



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

**Programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño
directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de
Morrope-Lambayeque**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestra en Administración de la Educación

AUTORA:

Tequén Váquez, Erika Grisell (orcid.org/0009-0006-3387-8540)

ASESORAS:

Dra. Sialer Alarcón, Jannet Alicia (orcid.org/0000-0001-9943-755X)

Dra. Arrunátegui Huamán, Betsy Pamela (orcid.org/0000-0001-6240-2804)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencias en la educación en todos los niveles

CHICLAYO – PERÚ

2023

DEDICATORIA

Dedicada a mi familia porque son la bendición y motivación más grande que existe en mi vida, a mis niñas y niños con los que pude trabajar a lo largo de mi experiencia laboral, porque estoy convencida que, solo estudiando, preparándonos y asumiendo retos podemos vencer las barreras y reducir las brechas en educación.

Erika

AGRADECIMIENTO

Agradecida con nuestro Padre Todopoderoso, que es el hacedor de todo lo que nos proponemos, también un agradecimiento especial a mis asesoras por su dedicación en el desarrollo de la presente investigación.

Erika

ÍNDICE DE CONTENIDOS

| | |
|--|-----|
| CARÁTULA..... | i |
| DEDICATORIA..... | ii |
| AGRADECIMIENTO | iii |
| ÍNDICE DE CONTENIDOS | iv |
| ÍNDICE DE TABLAS | v |
| RESUMEN | vi |
| ABSTRACT..... | vii |
| I. INTRODUCCIÓN..... | 1 |
| II. MARCO TEÓRICO | 1 |
| III. METODOLOGÍA..... | 11 |
| 3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación..... | 11 |
| 3.2. Variables y operacionalización..... | 12 |
| 3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis..... | 13 |
| 3.4. Técnicas de recolección de información | 14 |
| 3.5. Procedimiento | 14 |
| 3.6. Métodos de análisis..... | 15 |
| 3.7. Aspectos éticos | 15 |
| IV. RESULTADOS..... | 16 |
| V. DISCUSIÓN..... | 21 |
| VI. CONCLUSIONES | 27 |
| VII. RECOMENDACIONES..... | 28 |
| VIII. PROPUESTA..... | 29 |
| REFERENCIAS | 31 |
| ANEXOS..... | 38 |

ÍNDICE DE TABLAS

| | |
|--|----|
| Tabla 1 Población muestral..... | 13 |
| Tabla 2 Nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope..... | 16 |
| Tabla 3 Nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope..... | 17 |
| Tabla 4 Nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope. | 18 |
| Tabla 5 Análisis descriptivo de los ítems..... | 19 |

RESUMEN

La presente investigación estuvo orientada a elaborar y proponer un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope, por lo que fue desarrollada bajo un enfoque cuantitativo, de tipo básica, con diseño no experimental, de nivel propositivo y de corte transversal. En dicho estudio se contó con la participación de 26 docentes de 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope, quienes brindaron información mediante el llenado del cuestionario diseñado para conocer el nivel del desempeño directivo, después del recojo de información la tabulación de los datos reveló que el desempeño directivo es medio en 61.5%, dado que, su dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes también alcanzó un nivel medio en 73.1% y la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de manera similar también presentó un nivel medio en 53.8%, en función a tales resultados se diseñó el programa de estilos de liderazgo que se encontró constituido por 11 talleres que abarcan a los seis estilos de liderazgo propuestos por Goleman (2016). Finalmente, la propuesta fue validada bajo el criterio de expertos en el tema.

Palabras clave: Gestión educativa, liderazgo, procesos pedagógicos, compromiso

ABSTRACT

The present investigation was oriented to elaborate and propose a program of leadership styles, with the purpose of improving managerial performance in the educational institutions of the initial level of the Morrope district, for which it was developed under a quantitative approach, of a basic type, with a non-experimental design, of a proactive level and of a cross-section. In said study, 26 teachers from 6 initial level educational institutions of Morrope participated, who provided information by filling out the questionnaire designed to know the level of managerial performance, after collecting information, the tabulation of the data revealed that managerial performance is medium at 61.5%, given that its dimension management of conditions for the improvement of learning also reached a medium level at 73.1% and the orientation dimension of pedagogical processes for the improvement of learning. Similarly, it also presented a medium level of 53.8%, based on these results, the leadership styles program was designed, which was found to be made up of 11 workshops that cover the six leadership styles proposed by Goleman (2016). Finally, the proposal was validated under the criteria of experts on the subject.

Keywords: Educational management, leadership, pedagogical processes, commitment

I. INTRODUCCIÓN

Las exigencias de un mundo competitivo, donde se prioriza una educación de calidad requieren de aliados y actores involucrados que deben ir de la mano de un líder pedagógico que sea capaz de movilizar acciones que garanticen el involucramiento de la comunidad educativa, en tal sentido la dirección del líder es clave para alcanzar y cumplir los propósitos planteados, movilizando una serie de competencias y capacidades para brindar un servicio educativo de calidad (Hornyak et al., 2022).

El Banco Mundial (2017) realizó una publicación denominada “El director hace la diferencia”, en donde analizaron si los directores de las escuelas están preparados para asumir este reto. En este contexto un grupo de investigadores adaptaron el *World Management Survey*, para ser aplicado en instituciones del sector público. El instrumento, enmarca áreas operativas, de monitoreo, definición de metas y manejo de personal y se aplicó en ocho países a través de preguntas dirigidas a 1800 líderes educativos. El análisis de Bloom, Lemos, Scur y coautores expuso, que las mejores experiencias directivas se encuentran en países como Suecia, Estados Unidos, Canadá y Reino Unido, con menos eficacia en Alemania, y en una mínima escala a, Italia y Brasil, y por debajo de lo esperado en La India. El estudio tuvo como fin identificar, retener y formar profesionales que se desarrollen en la línea gerencial y el liderazgo pedagógico, promoviendo la formación en recursos humanos.

Según un estudio de la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO, 2020), menciona que existe un alto índice de directores que carecen de una preparación idónea para asumir el liderazgo e incentivar a la plana docente para el cumplimiento de las prácticas pedagógicas, resultando en este ámbito fundamental e importante fortalecer y promover en los gerentes educativos la capacidad de liderazgo, de tal manera que se puedan generar cambios y aportar positivamente en las instituciones educativas y a la sociedad en general.

En América latina “La revista Educación”, acopia en su artículo el resultado de un estudio cuyos objetivos fue conocer cómo administran y distribuyen su tiempo los líderes educativos de América Latina; y en qué medida se dedican al

desempeño de sus funciones, ello relacionado a las características del directivo y la escuela. Al realizarse el análisis del Segundo Estudio Regional Comparativo y Explicativo (SERCE) de la UNESCO, se extrajo información de 2.580 gerentes educativos de 16 países de América Latina. Los resultados señalan que el 57,7% de los directivos de la región se dedican al 100% a su institución, asignando de su tiempo el 80% para actividades de gestión y acompañamiento, por último, el 20% para docencia en el aula. En relación al tiempo dedicado, se encuentra que, el 25% de los directivos enfoca su tiempo a funciones de escritorio, un 16% acciones ligadas con el Liderazgo instructivo y el 16% a tareas de supervisión y asesoramiento a maestros; por lo que determinaron que el tiempo dedicado a actividades relacionadas al liderazgo pedagógico es mínimo y este influye en el aprendizaje de los estudiantes, por ello es necesario analizar en América Latina las políticas sobre la dirección, considerando aminorar la carga administrativa y dedicarse al liderazgo pedagógico.

A nivel nacional, Sosa-Gutierrez et al. (2023) analizaron el desempeño de directoras del nivel inicial, donde los resultados demostraron que de las competencias y los criterios del desempeño directivo no todos alcanzan el nivel esperado, por lo que concluyeron que el desempeño de las directoras es favorable en un 50%, regular en un 40% y desfavorable en 10%.

En el distrito de Morrope, región Lambayeque, después de un breve análisis a las instituciones educativas del nivel inicial, se pudo observar que estas presentan carencias en la gestión para el mejoramiento de los aprendizajes ello implica que el directivo no desarrolla competencias para la implementación de la reforma educativa. Por otro lado, se observan debilidades para ejercer el liderazgo en la comunidad educativa y un pobre involucramiento con los actores educativos, reflejándose en la falta de coordinación de actividades en bien de la institución, así como nulas alianzas estratégicas con los actores de la comunidad. Por todo lo expresado en líneas anteriores, la presente investigación se plantea elaborar la propuesta de un programa de liderazgo que contribuya con la generación y potencialización de la productividad directiva para velar por el bienestar educativo. Ante esta problemática, se formuló como problema general: ¿Qué características

debe tener el programa de estilos de liderazgo para fortalecer el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope?

El estudio se justifica por su valor teórico, por cuanto contribuye con el desarrollo de conocimientos científicos a través de la presentación de teorías, definiciones y dimensiones que permitan caracterizar teóricamente a los estilos de liderazgo como también al desempeño directivo en el centro educativo. Asimismo, por su conveniencia, favoreció al análisis del contexto que se presenta en los centros educativos seleccionados como objeto de estudio, en referencia a estilos de liderazgo y desempeño directivo. Del mismo modo, por su relevancia social, se indagó sobre la relevancia de los estilos de liderazgo para el buen desempeño directivo, de modo que la propuesta al ser desarrollada, se verá fortalecido el desempeño directivo, con el propósito de velar por el éxito de las instituciones educativas de nivel inicial.

También, por sus implicancias prácticas, se buscó proponer un programa de estilos de liderazgo sólido a fin de reducir las problemáticas que se presentan dentro de las instituciones de nivel inicial, donde el desempeño directivo no es alentador. Finalmente, se justificó por su utilidad metodológica, ya que se adaptaron en los instrumentos, los criterios de evaluación propuestos por el Ministerio de Educación a fin de evaluar de manera más completa y acertada el desempeño directivo, de tal manera que la propuesta fue diseñada en función a las deficiencias identificadas.

De igual manera, se estableció como objetivo general: Proponer un programa de estilo de liderazgo, con la finalidad de mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del distrito de Mórrope y como objetivos específicos: Identificar el nivel del desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Mórrope, analizar el marco teórico de los conceptos contemporáneos que sustentan el estilo de liderazgo y el desempeño directivo, elaborar un programa de estilos de liderazgo para le mejorar el desempeño directivo de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Mórrope y validar la propuesta estilo de liderazgo para mejorar el desempeño directivo.

II. MARCO TEÓRICO

En el contexto internacional, se tiene a Orellana (2019) quien en su investigación de tipo cuantitativa, descriptiva, correlacional y transversal– planteó como uno de sus objetivos dar a conocer si el liderazgo directivo –transformacional, transaccional y laissez-faire pueden predecir el desempeño docente, en la investigación la muestra fue de 105 docentes de colegios salvadoreños, el resultado de la investigación demostró que el 10.4% del desempeño que ejercen los docentes está explicada por el estilo de liderazgo del director, por lo que concluyó que el liderazgo laissez faire no es significativo, plantea, que el modelo idóneo y predilecto es la del liderazgo transaccional y liderazgo transformacional.

También, Rosado (2022) tuvo como objetivo conocer como incluye un programa de liderazgo directivo en la participación docente, el estudio empleó una metodología cuantitativa y descriptiva, con un diseño pre experimental. La muestra la conformó 30 docentes y 2 administrativo. Los resultados del pretest en relación al indicador liderazgo directivo muestra un valor de 39% casi nunca, 34% a veces, 17% nunca, 6% siempre y 4% casi siempre, mientras que, en el post test, el indicador liderazgo directivo es considerado con la escala de siempre en un 100%. Asimismo, el programa diseñado y aplicado se caracterizó por contar con 8 sesiones detalladas, objetivos de la propuesta y fundamentación conceptual contemporánea y legal. El autor concluyó que el programa de liderazgo influye directa y positivamente en la participación docente.

Del mismo modo, García-Garnica y Martínez-Garrido (2019) publicaron su investigación que tuvo como objetivo principal conocer las prácticas eficaces de liderazgo educativo en el desarrollo de la dirección escolar, por lo que la metodología fue cuantitativa, donde la encuesta y el cuestionario fueron elegidos como técnica e instrumento para ser aplicado sobre 533 docentes y 329 directivos de los centros de Educación Infantil y Primaria públicos de Andalucía. Los resultados obtenidos indicaron que los directores de las escuelas públicas en Andalucía implementan en gran medida diversas estrategias para respaldar la calidad del trabajo de los profesores, existiendo excepciones en áreas como la supervisión en el aula, la revisión de planes de estudio y la recompensa por un desempeño efectivo.

Del mismo modo, Tintoré et al. (2023) en su estudio realizado en una comunidad de España, el mismo que se caracterizó por ser de enfoque mixto, contar con la colaboración y participación de 21 directores de diferentes instituciones educativas a quienes aplicaron un cuestionario para conocer una realidad determinada y finalmente ejecutaron un programa de liderazgo orientado a la misma población y muestra, los directores manifestaron reconocer el valor del liderazgo para mejorar el funcionamiento de las escuelas, sin embargo, muchas veces este se ve postergado por las múltiples funciones que ejercen. La propuesta de la investigación menciona que es importante el ejercicio de un liderazgo directivo que se centre en alcanzar aprendizajes en sus estudiantes, así mismo este debe ser inclusivo y distribuido.

En referencia a trabajos previos a nivel nacional Soria et al. (2022) se plantearon como objetivo: conocer si la gestión educativa influye en el desempeño laboral de los directores de instituciones educativas, el diseño de la metodología es cuantitativo y un análisis de correlación descriptivo, la muestra estuvo conformada de 150 directores, el instrumento manejado para el estudio fue un cuestionario. Los resultados para la variable desempeño demostró que de los directores encuestados solo el 25% presenta un nivel bajo, el 46% un nivel medio y el 29% tiene un nivel alto. Entre sus conclusiones los autores plantean que se debe mejorar las habilidades de los directivos promoviendo el liderazgo y el conocimiento estratégico, asimismo, fomentando un buen clima laboral donde los colaboradores sean capaces de vigilar, evaluar y compartir retos y logros.

Por su parte, Huamán (2020) tuvo como objetivo diseñar una propuesta sobre un modelo de evaluación basado en un enfoque por competencias que esté orientado a mejorar el desempeño de los directores y subdirectores. La metodología empleada fue de complementariedad, implícita, con incidencia en el enfoque cuantitativo, donde el investigador toma un rol fundamental, con una investigación de tipo descriptiva. Los resultados de la variable del desempeño directivo, en la dimensión de liderazgo manifestaron que el 9% de los directivos no ejerce un liderazgo en cuanto a la iniciativa al trabajo en equipo, mientras que un 34.6% y 57% de la muestra de estudio afirmaron que a veces y siempre ejercen un liderazgo respectivamente lo realizan.

También, Cruz (2020) en su estudio, se planteó como objetivo relacionar el liderazgo educativo y el desempeño directivo en los colegios secundarios, la investigación utilizó una metodología cuantitativa y el diseño descriptivo correlacional, el investigador aplicó una encuesta cuyos resultados fueron que el 61,5% de los encuestados estimaron la variable liderazgo educativo en un nivel bajo y en el caso del desempeño directivo la encuesta dio como resultado que se encuentra en un alto nivel. Se evidenció una correlación significativa entre el liderazgo educativo y el desempeño directivo. Los resultados de tipo descriptivo dejan ver las carencias en forma opuesta, pero con el mismo porcentaje de una variable con respecto a la otra.

De manera similar, Del Rosario (2019) se planteó como objetivo de su investigación, determinar el efecto del programa de liderazgo pedagógico en la mejora de la gestión escolar. El estudio empleó el procedimiento cuantitativo, de tipo experimental, con diseño cuasi experimental, la muestra fue de 30 directores, aplicando un pre test y post test a los dos grupos, la información recolectada reveló que la gestión escolar de los directores del grupo control se mantienen en el nivel bajo (100%) y el 60% del grupo experimental superaron sus puntajes y un 40% en el nivel medio, observándose un incremento del 60,00%, después de la ejecución del programa de Liderazgo Pedagógico. En lo que respecta al diseño del programa, este contó con 14 sesiones de aprendizaje, fundamentos teóricos, psicopedagógicos, filosóficos y legal, además con un flujograma que resume de manera gráfica la propuesta.

Finalmente, Leyva (2019) en su investigación proyectó como objetivo conocer la relación que existe entre el desempeño directivo y desempeño docente, a fin de responder a su objetivo, el estudio fue ejecutado bajo el enfoque cuantitativo, de tipo básica, no experimental, correlacional y corte trasversal. La muestra se conformó por 33 docentes y dos directores. Para medir las variables se elaboraron dos cuestionarios. Los resultados revelaron que la gestión de condiciones se encuentra en un nivel alto en un 39%, asimismo la orientación de los procesos pedagógicos se encuentra en un nivel alto en un 42%. El autor concluyó que cuando el desempeño directivo presenta un comportamiento positivo, el desempeño docente se verá favorecido.

A continuación, se exponen las teorías científicas sobre las cuales se fundamenta la variable estilos de liderazgo, entre ellas se tiene a la teoría del comportamiento que enfoca los rasgos intrínsecos de los líderes, así como en sus comportamientos y acciones. Esto se debe a que los seguidores constantemente están observando el comportamiento del líder ante distintos contextos, que en la mayoría de los casos, tienden a imitarlo o adoptar una actitud influenciada directamente por el comportamiento del líder (Castaño, 2013). Además, la teoría de la personalidad también es considerada, ya que ofrecen una base sólida para comprender por qué los líderes adoptan determinados estilos de liderazgo. Pues esta teoría se centra en los rasgos y características individuales que influyen en el comportamiento del líder, lo que ayuda a explicar y comprender las elecciones y preferencias de liderazgo de cada persona (Manosalvas et al., 2017).

Asimismo, el pragmatismo filosófico pone énfasis en la adaptación a las circunstancias y los resultados que esta adaptación puede generar en una situación determinada. En ese sentido, es crucial que los líderes aprendan a ajustar su estilo de liderazgo según las necesidades y demandas específicas de la situación y los seguidores. Esto implica reconocer que no existe un enfoque único y universalmente aplicable en el liderazgo, sino que es necesario adaptarse y ser flexible para lograr los mejores resultados en diferentes contextos (Dantas & Vieira, 2020). Por otro lado, el humanismo filosófico se enfoca en la dignidad y el potencial humano, donde la empatía, el respeto y la autenticidad son fundamentales para el crecimiento personal. En este sentido, los estilos de liderazgo adoptados de manera apropiada según las situaciones y los seguidores contribuyen al desarrollo y la realización personal de estos últimos. Al aplicar un enfoque humano y centrado en las necesidades individuales, los líderes pueden fomentar un ambiente de trabajo donde los seguidores aprecien que son valorados, inspirados y motivados para alcanzar su máximo potencial (Sánchez & Pérez, 2017).

De acuerdo con Siswanto & Yuliana (2022), la comunicación efectiva desempeña un papel fundamental tanto en la pedagogía como en los estilos de liderazgo. Los líderes eficaces deben ser capaces de comunicarse de manera clara, escuchar de forma activa y transmitir información de manera comprensible. De manera similar a la enseñanza, los líderes pueden emplear diversas estrategias y

técnicas de comunicación para fomentar la comprensión, la motivación y el compromiso de los seguidores. De manera similar a los enfoques pedagógicos personalizados y diferenciados en la educación, los líderes pueden aplicar estrategias que se ajusten a cada seguidor con el fin de maximizar su aprendizaje y desarrollo. Al reconocer y responder a las diferencias individuales, los líderes pueden motivar y empoderar a los seguidores, creando un ambiente propicio para su crecimiento y éxito personal (Ordoñez et al., 2020).

La pedagogía facilitadora o de empoderamiento es relevante, ya que los líderes deben adoptar un enfoque más participativo y colaborativo. Esto implica fomentar la autonomía, la responsabilidad y la toma de decisiones por parte de los seguidores. Asimismo, implica proporcionar un entorno de apoyo y crear oportunidades para que los seguidores se involucren activamente en el proceso de liderazgo y tomen acciones para alcanzar los objetivos. Además, permite que los seguidores se sientan valorados y empoderados en su contribución al logro de resultados exitosos (Shah et al., 2022).

Stoner et al. (1996) indica que los estilos de liderazgo son las diferentes pautas o elecciones que los líderes hacen para influir en sus colaboradores y encaminarlos al logro de los objetivos de la organización. Además, sostiene que el estilo de liderazgo que un directivo adopta está determinado por sus antecedentes, conocimientos, valores y experiencias adquiridas a lo largo de su vida diaria. De manera similar, Jiménez y Villanueva (2018) expresan que el estilo de liderazgo se adquiere y se perfecciona a través del pensamiento, comportamiento y acciones de los líderes, lo cual ejerce una influencia impersonal en las diversas situaciones que surgen en una organización. En este sentido, los estilos de liderazgo hacen referencia a las diferentes formas en que los líderes ejercen su influencia y guían a sus equipos o seguidores. Cada estilo de liderazgo se caracteriza por un conjunto único de comportamientos, actitudes y enfoques que determinan la manera en que el líder se relaciona con los demás. Los estilos de liderazgo no son excluyentes entre sí, lo que significa que un líder puede adoptar diferentes estilos según las situaciones que enfrente (Lonati, 2020).

El liderazgo en educación es concebido como un fenómeno social capaz de incidir en las diligencias cotidianas de la comunidad educativa y en las relaciones

que se forman en este tiempo para alcanzar metas colectivas construidas y compartidas (Santos, 2019). Pues diversas investigaciones muestran que el liderazgo está relacionado con la eficacia educativa y, por lo tanto, puede contribuir a la mejora continua del proceso educativo, ya que tiene un impacto directo e intencional en el comportamiento de los estudiantes, el compromiso y la calidad del personal, así como el impacto y las condiciones de enseñanza y aprendizaje a través de esto, en los resultados del aprendizaje (Tasayco, 2022). De acuerdo con Wang & Ding (2023) en las instituciones educativas rurales de América Latina, los directores tienen un rol fundamental y una gran responsabilidad en la gestión y dirección de la escuela como líderes, son quienes responden ante las autoridades educativas, las comunidades educativas y la sociedad en general por la calidad de la formación integral que se brinda a la niñez y la juventud en su institución, es por ello que ejercicios se viene estableciendo dentro de las políticas públicas, a fin de describir de manera detallada las funciones que estos deben ejecutar (Kumar, 2021).

De acuerdo con Pico et al. (2021), en el campo educativo el liderazgo es percibido como una alternativa de solución e innovación para el sistema escolar, dado que, como lo señala González-Fernández et al. (2021), el liderazgo se encuentra asociado al desarrollo de conductas que repercuten en el actuar de los miembros de una comunidad escolar. Por su parte, Gento et al. (2022), sostiene que, el impacto que tiene un liderazgo en los escenarios educativos es significativo, puesto que, en primera instancia repercute en la labor que ejerce el docente y consecuentemente en el aprendizaje de los estudiantes. Medina et al. (2022), fundamentan, que un líder es aquella persona que hace las cosas bien y de manera correcta, es decir, es efectivo al ir tras la consecución de resultados, lo mismo que termina generando valor que se ve reflejado en el crecimiento y desarrollo económico, científico y tecnológico.

Como Pérez-Torralba et al. (2022) lo señala, el liderazgo no es un tema nuevo en el ámbito educativo, pues desde hace décadas se ha conocido que es un factor clave en el desarrollo integral de las organizaciones y más aún en las instituciones educativas que tiene como deber moral formar individuos útiles para la sociedad, lo cual se da en complicidad con las redes de aprendizaje, familia,

agentes educativos y comunidad local; donde resulta relevante la capacidad del líder educativo para fortalecer alianzas que permitan el logro de la misión educativa. Por su parte Yuan et al. (2022), menciona que es necesario que los líderes diferencien la visión de lo ideal y lo posible, a fin de trabajar con los recursos que tiene a su disposición sin dejar de lado a los integrantes de su equipo.

Goleman et al. (2004) han propuesto seis estilos de liderazgo, los cuales en el estudio fueron tomados como dimensiones: Liderazgo Visionario, propone un enfoque orientativo que determina la dirección del equipo de trabajo, sin imponer el actuar de sus colaboradores y dando toda libertad para innovar, experimentar y hasta asumir riesgos. Este estilo contribuye a alcanzar objetivos comunes generando compromiso, identificación y fidelización con la institución, sintoniza con los valores de sus colaboradores. Las competencias en que se basa son la inspiración, la transparencia, la empatía. (Goleman et al., 2004). De acuerdo con, Paez (2022) el liderazgo visionario en las instituciones educativas favorece al visión clara del futuro y de manera indirecta el compromiso del equipo en proporcionar una educación de calidad y relevante.

Liderazgo Coaching, se centra en la relación personal más que en el logro de objetivos, contribuye a que los colaboradores identifiquen sus fortalezas y debilidades, ayudando a trazarse objetivos a largo plazo, El líder coach delega responsabilidades. Este tipo de liderazgo puede no se logra cuando el colaborador no está motivado o cuando necesita un mayor acompañamiento de lo habitual (Goleman et al., 2004). Asimismo, Montañez et al. (2022) refieren que el líder coach se convierte en un facilitador que guía, apoya y motiva a los integrantes de la comunidad educativa para alcanzar su máximo potencial.

Liderazgo afiliativo, este estilo se asocia directamente con los sentimientos de las personas, identificando las necesidades emocionales de los colaboradores y ante poniéndolas a los logros de tareas, tiene un impacto positivo en el clima laboral, por lo que requiere una adecuada gestión de los conflictos. (Goleman et al., 2004). Por su parte, Echevarría (2022) sostiene que el liderazgo afiliativo en las instituciones educativas se enfoca en construir relaciones positivas y fortalecer la conexión entre los líderes educativos, el personal docente, los estudiantes y a toda la comunidad educativa. Este estilo de liderazgo fomenta un ambiente de trabajo

colaborativo y de apoyo emocional, lo que puede tener varios beneficios en el contexto educativo.

Liderazgo democrático, este líder permite que los trabajadores opinen sobre su actuar y la toma de decisiones., es flexible y confía en la responsabilidad de sus trabajadores. Conoce muy bien lo que puede o no puede conseguir. El mejor momento para aplicarlo es cuando no se tiene claro a donde ir y aquí es necesario recoger diferentes propuestas (Goleman et al., 2004). De acuerdo con Mohammad y Shariat (2023) el liderazgo democrático en las instituciones educativas se caracteriza por la cooperación activa y la toma de decisiones compartida entre los líderes, el personal docente, los estudiantes y toda la comunidad educativa. Este estilo de liderazgo fomenta la igualdad, el respeto y la colaboración, y promueve un ambiente de trabajo y aprendizaje inclusivo.

Liderazgo autoritario, tiene visión de futurista y motivacional con los colaboradores, explica cuál es su rol en la visión de la empresa. Sus colaboradores saben la importancia de su rol. Este tipo de liderazgo impulsa el compromiso y la estrategia empresarial a través del cumplimiento de los objetivos. El uso correcto de este estilo de liderazgo se basa en tres competencias; la influencia, el logro y la iniciativa (Goleman et al., 2004). Considerando lo señalado por Garcia (2020) el liderazgo autoritario puede ser efectivo en ciertas situaciones de emergencia o cuando se requiere una toma de decisiones rápida, tiene varios inconvenientes en el contexto educativo.

Liderazgo Timonel, utiliza su experiencia personal como ejemplo y siempre está enfocado en exigir niveles de rendimiento muy altos. Este líder está obsesionado en la calidad de los resultados en tiempos récords y exige que su entorno laboral trabaje a su ritmo y en función a sus exigencias, se enfoca en aquellos colaboradores con un rendimiento bajo y exige una superación del mismo de manera inmediata de lo contrario es reemplazado en sus funciones (Goleman et al., 2004). Del mismo modo, Echevarría (2022) fundamenta que el liderazgo timonel en las instituciones educativas se fundamenta en la idea de que el director actúa como un capitán que guía y dirige la nave de la institución educativa hacia un destino específico, por lo que implica tener una visión clara, establecer metas y

objetivos, y proporcionar una dirección clara y consistente para el personal docente y los estudiantes.

En relación a las teorías que está relacionada al desempeño directivo mencionamos la teoría de administración de recursos humanos de Chiavenato (2011) quien afirma: el desempeño se basa en la apreciación sistemática de cada persona con respecto al trabajo en el que se desenvuelve , pone especial atención en el comportamiento del colaborador, tomándolo como un recurso capaz de transformar otros recursos. Al respecto se tiene a Ordoñez et al. (2020) quien sustenta que la persona líder trabaja con las emociones de las personas, demostrando capacidad, siendo un portador de fuerzas emocionales para cada trabajador con los que labora, generando un clima laboral que proporcione tranquilidad, por su parte Karakurt et al. (2023) indican que el clima organizacional adecuado brinda la confianza necesaria para hacer frente a los miedos o amenazas que se puedan generar en el entorno laboral.

El desempeño directivo involucra acciones que están dirigidas a sostener y promover la calidad de las instituciones educativas tanto en el aspecto administrativo como pedagógico, considerando procesos internos de manera democrática, equitativa y eficiente, que estén orientados al desarrollo integral de los estudiantes (Massouti et al., 2023). Es por ello que en las últimas décadas el papel del director en las instituciones educativas tiene mayor visibilidad en la comunidad, dado que comprenden procesos de gestión interactiva dentro y fuera de la institución (Gento et al., 2022). De acuerdo con Lewis et al. (2023) este proceso contempla alianzas estratégicas en los ámbitos regional y local, buscando mejorar su autonomía y su acercamiento con la sociedad. Asimismo, Qian et al. (2023) refiere que los líderes educativos efectivos desempeñan un papel fundamental en la formación del futuro de la sociedad al guiar y empoderar a los estudiantes y al personal docente para alcanzar su máximo potencial.

Watson & Singh (2022), refieren que la realidad de la sociedad ha exigido cambios en el desempeño directivo, por lo que se está dejando de lado la gestión burocrática para adoptar una gestión participativa dentro y fuera de la institución. Indirectamente, el accionar directivo influye en los logros de los estudiantes cuando se incluyen en el proceso de aprendizaje de los maestros y facilita la comunicación

(Shah et al., 2022). Pues como Siswanto & Yuliana (2022) refieren, las estrategias comunicativas, el monitoreo y la toma de decisiones participativas, favorece el compromiso y el desempeño del maestro en el aula, lo que significa un mejor desempeño de los estudiantes. Por otro lado Fitzgerald et al. (2021) menciona que el director interactúa directamente con los estudiantes a través de la supervisión y en última instancia en las sanciones y objetivos para verificar la disciplina.

El Ministerio de Educación (2014), determina que el liderazgo resulta ser una necesidad para mejorar la educación por ello debe ser considerada prioritaria en las políticas educativas que impulse cada escuela, así mismo, el estado peruano incluye nuevos retos; que se centran en alcanzar logros de aprendizaje centrados en los alumnos. Los dominios considerados en el Marco del buen desempeño directivo, propuesto por el Ministerio de Educación (2014) fueron tomados como dimensiones en el presente estudio: a) Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, comprende competitividades que todo directivo debe ir implementando para alcanzar la innovación escolar, facilitando un contexto que brinde apertura para mejorar los aprendizajes valiéndose eficazmente de los planes estratégicos, impulsando una convivencia democrata e intercultural, teniendo en cuenta el entorno familiar y la comunidad más cercana, evaluando constantemente la gestión de la institución educativa. Por su parte Shruti y Vineeta (2019) refieren que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes comprende acciones y estrategias que se implementan en las instituciones educativas con el objetivo de crear un entorno propicio para el aprendizaje y promover mejoras significativas en los resultados académicos de los estudiantes.

b) Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes abarca el actuar competitivo que debe ejercer el director encaminadas a mejorar profesionalmente y acompañar la labor docente con la finalidad de optimizar los aprendizajes bajo un enfoque de respeto a la diversidad e inclusión. Este dominio permite liderar una comunidad de aprendizaje fundamentada en la ayuda recíproca, la evaluación al propio trabajo y una constante capacitación, Para optimizar el trabajo pedagógico y alcanzar logros de aprendizajes es necesario realizar un acompañamiento sistemático a los maestros promoviendo la reflexión para conseguir las metas de aprendizaje (Iqbal & Saeed, 2023).

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de estudio

La investigación fue ejecutada bajo el enfoque cuantitativo, debido a que se hizo uso de la estadística descriptiva para conocer el nivel de la variable desempeño directivo (Hernández et al., 2018).

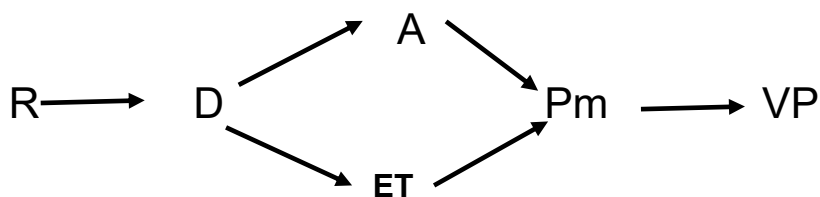
La investigación fue de tipo básica, debido a que la variable estilo de liderazgo y desempeño directivo cuentan con sustento teórico y científico, con el fin de diseñar y proponer un programa sobre estilos de liderazgo en función a las teorías analizadas; pues como el Consejo Nacional de Ciencia, Tecnología e Innovación Tecnológica (CONCYTEC, 2018) refiere, este tipo de investigación científica que tiene como objetivo fundamental la generación de conocimiento teórico o fundamental sin un objetivo inmediato de aplicarlo a problemas prácticos.

3.1.2. Diseño de investigación

La investigación contó con un diseño no experimental, por cuanto el investigador no manipuló las variables, sino que a raíz del diagnóstico de la variable dependiente y el análisis de teorías diseñó una propuesta sobre los estilos de liderazgo, la misma que fue validada bajo el juicio de expertos.

Asimismo, el estudio fue descriptivo, dado que el programa fue caracterizado en función a sus dimensiones y el desempeño directivo fue evaluado mediante una encuesta desde la percepción de los participantes del estudio, lo mismo que permitió conocer el nivel de la variable dependiente (Hernández & Mendoza, 2018). Al mismo tiempo, la pesquisa fue de nivel propositiva, debido a que en función a la necesidad identificada en las instituciones educativas se diseñó una propuesta sobre estilos de liderazgo que fortalezca el desempeño directivo. Además, el estudio investigativo fue de corte transversal, por cuanto el instrumento diseñado fue aplicado sobre la muestra en un solo momento, es decir no se realizó análisis del antes y el después (Hernández et al., 2018).

El esquema de la investigación quedó establecido a continuación:



Donde:

R = Realidad de las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope.

D = Diagnóstico 26 docentes de 6 instituciones educativas.

A = Análisis teórico de los estilos de liderazgo

ET = Explicación en base a las teorías del desempeño directivo

Pm = Propuesta de un programa de estilos de liderazgo

VP = Propuesta validada por juicio de expertos.

3.2. Variables y operacionalización

3.2.1. Definición conceptual

Según Stoner et al. (1996) Indica que los estilos de liderazgo son las diferentes pautas o elecciones que los líderes hacen para influir en sus colaboradores y guiarlos hacia el logro de los objetivos de la organización. Además, sostiene que el estilo de liderazgo que un directivo adopta está determinado por sus antecedentes, conocimientos, valores y experiencias adquiridas a lo largo de su vida diaria.

El Buen Desempeño del Directivo es primordial para adquirir la innovación escolar esta se encuentra enmarcada dentro de las prioridades del sector educación específicamente en las políticas de desarrollo docente. El marco del buen Desempeño del Directivo se consagra como un instrumento importante y trascendental para poner en marcha una política integral del desarrollo directivo (Ministerio de Educación, 2014)

3.2.2. Definición operacional

La variable estilo de liderazgo según Goleman et al. (2004), cuenta con las siguientes dimensiones: Liderazgo visionario, coaching, afiliativo, Liderazgo

democrático, timonel y autoritario. Las mismas que permitirán el diseño del programa.

La variable desempeño directivo fue evaluada mediante un cuestionario, en función a sus dimensiones: Gestión de las condiciones y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. (Ministerio de Educación, 2014).

3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis

3.3.1. Población

La población estuvo compuesta por 26 docentes de 06 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope, que cuentan con la información requerida para la evaluación del clima organizacional en un determinado contexto (López, 2004).

3.3.2. Muestra

La muestra del estudio estará comprendida por la totalidad de la población, es decir 26 docentes de las 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope.

Tabla 1

Población muestral

| Instituciones educativas | Participantes |
|---------------------------------|----------------------|
| I.E.I 066 Caracucho | 04 |
| I.E.I 212 Carmelitas | 11 |
| I.E.I Portada de Belén | 02 |
| I.E.I 189 San Jose | 03 |
| I.E.I Yencala Leon | 04 |
| I.E.I 181 Morrope | 02 |
| Total | 26 |

Nota: instituciones educativas de nivel inicial de Morrope

3.4. Técnicas de recolección de información

3.4.1 Técnica

La técnica empleada fue la encuesta, la cual según Feria et al. (2020), permite recopilar información mediante procesos estandarizados que tienen inicio con el planteamiento de preguntas organizadas en función a las características de las unidades de estudio y las dimensiones de las variables que se pretenden analizar.

3.4.2 Instrumento

La evaluación del desempeño directivo se realizó por medio de un cuestionario que estuvo compuesta de 20 enunciados organizados en función a las dimensiones de la variable, donde la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes cuenta con 14 ítems, y la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes cuenta con 6. Cabe precisar que el instrumento fue respondido haciendo uso de la escala de Likert: 0 (nunca), 1 (casi nunca), 2 (a veces), 3 (casi siempre) y 4 (siempre).

3.5. Procedimiento

En un primer momento la realidad del contexto estudiado fue analizado a fin de plantear la problemática que dio origen al tema de estudio, en seguida se realizaron revisiones bibliográficas que sustenten teórica y científicamente a las variables, posterior a ello se diseñó y validó el instrumento que fue aplicado sobre la muestra elegida de manera virtual a fin de conocer la percepción de los participantes sobre la realidad del desempeño directivo en el contexto elegido.

Asimismo, cabe señalar que el proceso de validación de los instrumentos se realizó bajo el juicio de expertos, es decir, se tuvo en cuenta la apreciación de tres expertos en el tema los cuales determinaron la validez del instrumento sobre la muestra elegida, donde después de conocer la opinión de los especialistas se hizo uso de la V de Aiken para concretar la validación del instrumento, donde el valor alcanzado fue igual 1, lo que indica que el instrumento es válido. También se ejecutó

una prueba piloto a fin de confiabilidad los instrumentos, donde el valor del Alfa de Cronbach fue igual a 0.986.

3.6. Métodos de análisis

En el estudio se hizo uso del análisis descriptivo para dar respuesta a los objetivos de la investigación, es decir para procesar y tabular los datos a fin de presentarlos en tablas de frecuencia simple, para ellos se hizo uso del software Microsoft Excel. Asimismo, se hizo uso del método del mapeo para construir el marco teórico que brinda solidez a la propuesta, también se hizo uso del método sintético para caracterizar a la propuesta mediante un flujograma y finalmente se hizo uso del análisis inferencial para analizar la confiabilidad de los instrumentos y la validación mediante la V de Aiken (Hernández et al., 2018).

3.7. Aspectos éticos

Los principios éticos considerados en la investigación son: autonomía, por cuanto se respetó la libre decisión de los participantes por desarrollar el cuestionario, asimismo, se contó con el consentimiento informado y voluntario de los individuos que forman parte de la muestra. Además, se tuvo en cuenta el principio de la no maleficencia, de tal manera que los participantes y la institución no resultó perjudicada durante el desarrollo del estudio. Asimismo, se consideró la beneficencia, dado que, se buscó aportar a la realidad observada mediante un programa de estilos de liderazgo que favorece el desempeño directivo en la institución, beneficiando así a toda la comunidad educativa. Finalmente, es preciso señalar que se tuvo en cuenta el reglamento de presentación de trabajos científicos de la casa de estudios superiores César Vallejo y la norma de estilos correspondiente a fin de respetar los derechos de autor.

IV. RESULTADOS

En el presente apartados se presentan los resultados alcanzados en la investigación, los mismos que permitieron dar respuesta al primer objetivo específico del estudio.

Tabla 2

Nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope

| Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes | Baremos | Frecuencia | Porcentaje |
|--|----------------|-------------------|-------------------|
| Bajo | 0-18 | 1 | 3.8 % |
| Medio | 19 - 38 | 19 | 73.1% |
| Alto | 39-56 | 6 | 23.1% |
| Total | | 26 | 100.0% |

Nota. datos obtenidos de la aplicación del cuestionario de desempeño directivo en 6 instituciones de nivel inicial de Morrope

Interpretación

En la tabla 2, se considera que el nivel de gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope, es medio en 73.1%, esto debido a que, el diagnóstico del entorno social, familiar e institucional que influye en el logro de metas tiende a ser regular, asimismo, la participación de las familias y otras instancias de la comunidad es poco promovida, del mismo modo, la gestión de los recursos (infraestructura, tiempo y finanzas) también es regular y finalmente, los procesos de evaluación de la gestión orientados al logro de metas de aprendizaje presentan ciertas deficiencias que no se permite una adecuada gestión de información, implementación de estrategias y mecanismos de transparencia para la rendición de cuentas, por lo que solo el 23.1% señaló que esta dimensión se encuentra en un nivel alto y el 3.8% refirieron que es bajo, tales resultados, revelan que si bien es cierto se vienen aplicando algunas medidas que resultan efectivas, no obstante existen muchos aspectos de mejora y desafíos por superar.

Tabla 3

Nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope

| Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes | Baremos | Frecuencia | Porcentaje |
|---|----------------|-------------------|-------------------|
| Bajo | 0-7 | 6 | 23.1 % |
| Medio | 8-16 | 14 | 53.8% |
| Alto | 17-24 | 6 | 23.1% |
| Total | | 26 | 100.0% |

Nota. datos obtenidos de la aplicación del cuestionario de desempeño directivo en 6 instituciones de nivel inicial de Morrope

Interpretación

Los resultados expuestos en la tabla 3, revelan que el nivel de orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en 6 instituciones de nivel inicial de Morrope es medio en 53.8%, por cuanto, el liderazgo directivo en lo que respecta a la formación continua de los docentes, a la gestión de espacios y practicas pedagógicas y el hecho de promover iniciativas orientadas a la innovación pedagógica aun presenta deficiencias, del mismo modo, lo concerniente a la calidad de los procesos pedagógicos que se encuentra directamente asociados con los procesos de planificación curricular, el monitoreo y uso de recursos metodológicos para necesidades específicas y el proceso de evaluación y comunicación de los resultados, también presentan insuficiencias en su ejecución. Finalmente cabe precisar, que esta dimensión es baja en 23.1 % y alto en 23.1%, lo mismo que demuestra la necesidad que existe en las instituciones de fortalecer tales aspectos necesarios para un buen desempeño docente.

Tabla 4

Nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope.

| Desempeño directivo | Baremos | Frecuencia | Porcentaje |
|----------------------------|----------------|-------------------|-------------------|
| Bajo | 0 -27 | 4 | 15.4% |
| Medio | 27 -53 | 16 | 61.5% |
| Alto | 54 -80 | 6 | 23.1% |
| Total | | 26 | 100.0% |

Nota. datos obtenidos de la aplicación del cuestionario de desempeño directivo en 6 instituciones de nivel inicial de Morrope

Interpretación

La tabla 1, demuestra que el nivel de desempeño directivo de 6 instituciones de nivel inicial de Morrope, es medio en 61.5%, alto en 23.1% y bajo en 15.4%, desde la perspectiva de 26 docentes que participaron en el estudio, tales resultados revelan la necesidad que existe de robustecer tanto la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes como la orientación de los procesos pedagógico, de tal manera que su desempeño sea eficiente a favor de la educación en sus instituciones.

Tabla 5*Análisis descriptivo de los ítems*

| Ítem | Porcentaje | | | | | Total |
|--|------------|-----|-----|-----|-----|-------|
| | 0 | 1 | 2 | 3 | 4 | |
| Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | 23% | 35% | 19% | 12% | 11% | 100% |
| Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje | 4% | 50% | 27% | 4% | 15% | 100% |
| Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural. | | 54% | 27% | 8% | 11% | 100% |
| Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes | 4% | 4% | 61% | 19% | 11% | 100% |
| Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales. | | 16% | 54% | 15% | 15% | 100% |
| Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 23% | 15% | 38% | 8% | 15% | 100% |
| Estimula las iniciativas de las y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. | 8% | 19% | 50% | 7% | 15% | 100% |
| Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | | 19% | 58% | 8% | 15% | 100% |

Nota: La escala de Likert empleada en el estudio fue la siguiente: (0) nunca, (1) casi nunca, (2) a veces, (3) casi siempre y (4) siempre.

En la tabla 4 se aprecia que, el 35% de los participantes consideran que el diagnóstico de las características del entorno institucional, familiar y social casi nunca se lleva a cabo; asimismo, el 50% de los participantes perciben que la promoción de espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones casi nunca ocurre, el 54% señala que la contribución organizada de las familias y otras instancias de la comunidad es un elemento clave para lograr las metas de aprendizaje, especialmente cuando se reconoce y valora su capital cultural, casi nunca se realiza; mientras tanto el 61% sostuvo que la gestión de uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, se realiza a veces, de manera similar, el 54% refiere que La dirección del equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales, por parte del director se realiza ocasionalmente o de manera intermitente. En cuanto La gestión de oportunidades de formación continua de docentes para mejorar su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje, por parte del director, el 38% manifestó que a veces se realiza, de manera similar, la estimulación de las iniciativas de los y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, promoviendo la implementación y sistematización de las mismas, es una práctica que es realizada a veces en 50% y la acción de monitorear y guiar el proceso de evaluación del aprendizaje mediante criterios claros alineados con los objetivos de aprendizaje a alcanzar, asegurando la comunicación adecuada de los resultados y la implementación de acciones de mejora., es una práctica que se lleva a cabo también a veces se realiza en un 58%.

V. DISCUSIÓN

A fin de generar aporte teórico a la variable desempeño directivo, se contrastan los hallazgos del presente estudio con trabajos previos a nivel nacional e internacional, teorías científicas y conceptuales. Asimismo, cabe señalar que los resultados fueron alcanzados tras la aplicación del cuestionario de desempeño directivo sobre 26 docentes de seis instituciones de nivel inicial de Morrope.

En consideración al primer objetivo específico que consistió en analizar el nivel de desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope, los datos tabulados, demostraron que desde la apreciación de los docentes pertenecientes a las 6 instituciones que formaron parte del estudio, el desempeño directivo es medio en 61.5% (16 docentes), alto en 23.1% (6 docentes) y bajo en 15.4% (4 docentes), estos resultados son semejantes a los presentados por Soria et al. (2022) quien demostró que el nivel del desempeño directivo es medio en 46%, esto debido a que existen deficiencias en lo que respecta a gestión y acompañamiento pedagógico. De manera similar, los resultados presentados por Huamán (2020) son semejantes, esto debido a que evidencio que el desempeño directivo es regular en 56%, dado que el liderazgo y la motivación es también baja. Estos resultados respaldan la teoría de Chiavenato (2011) quien sostiene que el desempeño es evaluado de manera sistémica en función al trabajo en el que se desenvuelve un individuo, asimismo, resalta la importancia de las funciones, competencias y habilidades específicas que los directivos deben desarrollar para liderar con éxito las instituciones y equipos. Además, destaca la relevancia de enfocarse en el factor humano, adaptar el liderazgo a cada situación y buscar la mejora continua para lograr resultados efectivos y sostenibles. De manera similar, Ordoñez et al. (2020), refiere que el desempeño directivo es considerado aceptable, cuando este cumple con sus funciones, teniendo en cuenta las emociones de los integrantes de su equipo, demuestra capacidad en sus tareas y genera un clima laboral de confianza equilibrada y tranquilidad. Al contrastar los resultados alcanzados en la investigación con los de trabajos previos, se puede conocer que la variable desempeño directivo es evaluada

mediante diferentes dimensiones, sin embargo, mayoría de estudios concordaron que el desempeño directivo se encuentra en un nivel regular, revelando así que es una problemática general que supera fronteras y requiere mayor interés por parte de los actores principales de la educación y compromiso por parte de los directivos para revertir estas cifras que no son muy alentadoras para la educación que es un factor fundamental para el desarrollo del país y la sociedad en general.

En lo que respecta al análisis de la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope, los resultados demostraron que el nivel de dicha dimensión en las instituciones de estudio, es medio en 73.1 % (19 docentes), alto en 23.1% (6 docentes) y bajo en 3.8% (1 docente), debido a que el diagnóstico del entorno institucional, familiar y social no es ejecutado con eficiencia, asimismo, la gestión de recursos también presenta deficiencias y la cooperación de las familias y comunidad no es muy promovida. Los resultados de Huamán (2020) son similares, por cuanto demostró que el 57% de los participantes percibieron que en la institución esporádicamente se realizan trabajos en equipo, asimismo, el 34% señaló que el liderazgo directivo no es efectivo en la institución, lo mismo que no favorece la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas. No obstante, los resultados presentados por Cruz (2020), son diferentes, dado que en su estudio evidenció que el desempeño directivo en la institución en la que realizó su estudio es alto en 62%, esto debido a que el directivo realiza una buena gestión de recursos financieros, humanos y tangibles como de infraestructura. Los resultados contrastados en el párrafo anterior respaldan lo manifestado por el Ministerio de Educación (2014), quien sustenta que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes, comprende competitividades que todo directivo debe ir implementando para alcanzar la innovación escolar, facilitando un contexto que brinde apertura para mejorar los aprendizajes valiéndose eficazmente de los planes estratégicos, impulsando una convivencia democrática e intercultural, teniendo en cuenta el entorno familiar y la comunidad más cercana, evaluando constantemente la

gestión de la institución educativa. En ese sentido, la gestión efectiva de estas condiciones requiere un enfoque integral y colaborativo, por lo que los líderes educativos deben trabajar en estrecha colaboración con los maestros, los estudiantes, los padres y otros actores clave para implementar estrategias y acciones que promuevan un entorno propicio para el aprendizaje y mejoren los resultados educativos.

En lo que concierne al análisis de la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, los resultados demostraron que la Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes es medio en 53.8% (14 docentes), alto en 23.1% (6 docentes) y bajo en 23.1% (6 docentes); esto debido que el liderazgo directivo, el incentivo de la formación continua de los docentes, la gestión de espacios o infraestructura adecuada, las prácticas pedagógicas y la acción de promover iniciativas encaminadas a la innovación pedagógica, presenta deficiencias. Asimismo, la planificación curricular, el monitoreo y el uso de recursos metodológicos también presentan insuficiencias. Los resultados son similares a los presentados por Orellana (2019), quien evidenció que el liderazgo del director influye solo en el 10% en el desempeño docente, asimismo, García-Garnica & Martínez-Garrido (2019), en su investigación señaló que el liderazgo pedagógico en las instituciones educativas es endeble y se encuentra por debajo del nivel esperado, pese a que en los últimos años se viene promoviendo las prácticas de liderazgo directivo. Estos resultados guardan relación con lo señalado por Massouti et al. (2023) quien manifiesta que el desempeño directivo involucra acciones que están dirigidas a sostener y promover la calidad de las instituciones educativas tanto en el aspecto administrativo como pedagógico, considerando procesos internos de manera democrática, equitativa y eficiente, que estén orientados al desarrollo integral de los estudiantes. Cabe señalar que los directores tienen la responsabilidad de crear un ambiente de aprendizaje propicio para los estudiantes, lo que implica establecer normas y expectativas claras, promover la inclusión y la diversidad, y garantizar que los recursos educativos estén disponibles y sean utilizados de manera efectiva. Al orientar los procesos pedagógicos, los

directores contribuyen a crear un contexto donde los estudiantes se sientan seguros, motivados y apoyados en su aprendizaje.

El segundo objetivo específico consistió en analizar el marco teórico de los conceptos contemporáneos que sustentan el estilo de liderazgo y el desempeño directivo, donde se consideró lo referido por , Jiménez y Villanueva (2018) quienes expresan que los estilos de liderazgo hacen referencia a las distintas formas en que los líderes ejercen su influencia y guían a sus equipos o seguidores. Cada estilo de liderazgo se caracteriza por un conjunto único de comportamientos, actitudes y enfoques que determinan la manera en que el líder se relaciona con los demás. Los estilos de liderazgo no son excluyentes entre sí, lo que significa que un líder puede adoptar diferentes estilos según las situaciones que enfrente. Asimismo, en la conceptualización de dimensiones también se consideraron autores contemporáneos como Paez (2022) para la dimensión liderazgo visionario, Montañez et al. (2022) para el liderazgo coaching, Echevarría (2022) para el liderazgo afiliativo, Garcia (2020) para el liderazgo democrático y autoritario. Debido a que no se encontraron propuestas de estilos de liderazgo como antecedentes la presente investigación resulta relevante para llenar el vacío científico que existe al respecto, el mismo que podrá ser considerado en futuras investigaciones relacionadas con el tema; además cabe precisar que el marco teórico es esencial para el desarrollo de propuestas de liderazgo sólidas y efectivas, ya que proporciona una base teórica sólida, orientación estratégica, fundamentación, y ayuda en la toma de decisiones y la comunicación efectiva de la visión y objetivos del liderazgo propuesto.

El tercer objetivo específico estuvo orientado a elaborar un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope, por lo que la propuesta fue diseñada teniendo en cuenta en primer lugar un título general, la presentación breve de la propuesta, donde se dieron a conocer los resultados descriptivos, seguidamente la conceptualización de las mismas, los objetivos, tanto el general como los específicos, justificación, fundamentos,

principios psicopedagógicos, características de la propuesta, flujograma, descripción general y detallada de las estrategias y evaluación. Este diseño es diferente al realizado por Del Rosario (2020), quien en su propuesta de liderazgo considero primero un esquema teórico de la propuesta, datos informativos de la institución donde se aplicó la propuesta, justificación, fundamentos, objetivos, método de aplicación, evaluación y descripción detallada de las 14 sesiones de aprendizaje que conformaron su propuesta. Sin embargo, la propuesta realizada por Huamán (2020) es muy semejante, dado que fue diseñada teniendo en cuenta la misma estructura. Lo discutido en líneas anteriores dejan en evidencia que la estructura es un componente esencial al diseñar una propuesta, ya que la información al ser ordenada facilita la comunicación, la comprensión, la evaluación y la implementación efectiva de la propuesta; asimismo, aumenta la credibilidad y mejora las posibilidades de éxito en la consecución de los objetivos propuestos.

El cuarto objetivo específico consistió en validar la propuesta estilos de liderazgo para le mejorar el desempeño directivo, para lo cual la propuesta fue sometida a juicio de tres expertos, que, en función al formato de validación de propuestas facilitado por la Universidad César Vallejo, los profesionales emitieron su juicio sobre la propuesta elaborada, asimismo, cabe precisar que los primeros siete criterios evaluados son los siguientes: la pertinencia con el problema, objetivo e hipótesis, pertinencia con las variables, dimensiones e indicadores, pertinencia con los principios de redacción científica, fundamentos teóricos y estructura de la investigación; asimismo, la validación incluye cinco criterios de pertinencia con la aplicación, como: aplicable al contexto, soluciona el problema, sostenible en el tiempo, viable y aplicable a otras instituciones con características similares, donde la escala de valoración fue dicotómica (si y no) , a los cuales los tres expertos refirieron que si cumple con los doce criterios evaluados. El resultado obtenido similar al presentado por Human (2022), donde la propuesta también fue validada por tres expertos y estos manifestaron que la propuesta cumple con los criterios para su aplicación, sin embargo, los criterios de evaluación fueron nueve y con una escala de 1 al 5, donde 1, es inadecuado y 5 es muy adecuado. Sin embargo,

los estudios cuasi experimentales realizados por Rosado (2022) Del Rosario (2020) en los cuales elaboraron y aplicaron programas de liderazgo pedagógico para conocer el antes y después, pero los programas no fueron validados.

El objetivo general de la investigación radicó en proponer un programa de estilos de liderazgo, con la finalidad de mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope, el cual logró concretizarse mediante el diseño de 11 talleres que constituyen el programa, asimismo el programa se caracteriza por ser consistente ya que se sustenta sobre teorías sólidas como las de Stoner (1999), Goleman (2014) y Jiménez y Villanueva (2018), asimismo, es práctico, por cuanto los talleres se encuentran detallados con las dinámicas a emplear, los casos hipotéticos a emplear y ejemplos de reflexiones a realizar, del mismo modo es coherente y adaptable a diferentes instituciones educativas privadas y de otros niveles. Del mismo modo, el programa fue diseñado teniendo en cuenta principios psicopedagógicos como: participación, pertinencia, integralidad, flexibilidad y gradualidad. También, cuenta con fundamentos epistemológicos, filosófico y pedagógico. Finalmente, es preciso señalar que el programa cuenta con una estructura gráfica de la propuesta. Lo manifestado en líneas anteriores guarda similitud en parte, con la propuesta realizada por Del Rosario (2020), la cual cuenta con 14 sesiones de aprendizaje, con un esquema de la propuesta, fundamentos filosóficos, teóricos y psicopedagógicos, adicional a ellos cuenta con fundamentación legal, no obstante, no describe las características y principios en lo que se basa la propuesta. La propuesta de Rosado (2022), es poco semejante, dado que solo presenta 8 sesiones, fundamentación legal y teórica contemporánea y objetivos. En base al análisis de los estudios previos y de la propuesta diseñada es importante señalar que la cantidad de talleres que constituyen la propuesta deben responder a las necesidades identificadas en el contexto que requiere fortalecer o mejorar determinada variable, de tal manera que los objetivos propuestos puedan ser logrados, asimismo los talleres deben ser manejables y prácticos en términos de recursos y tiempo.

VI. CONCLUSIONES

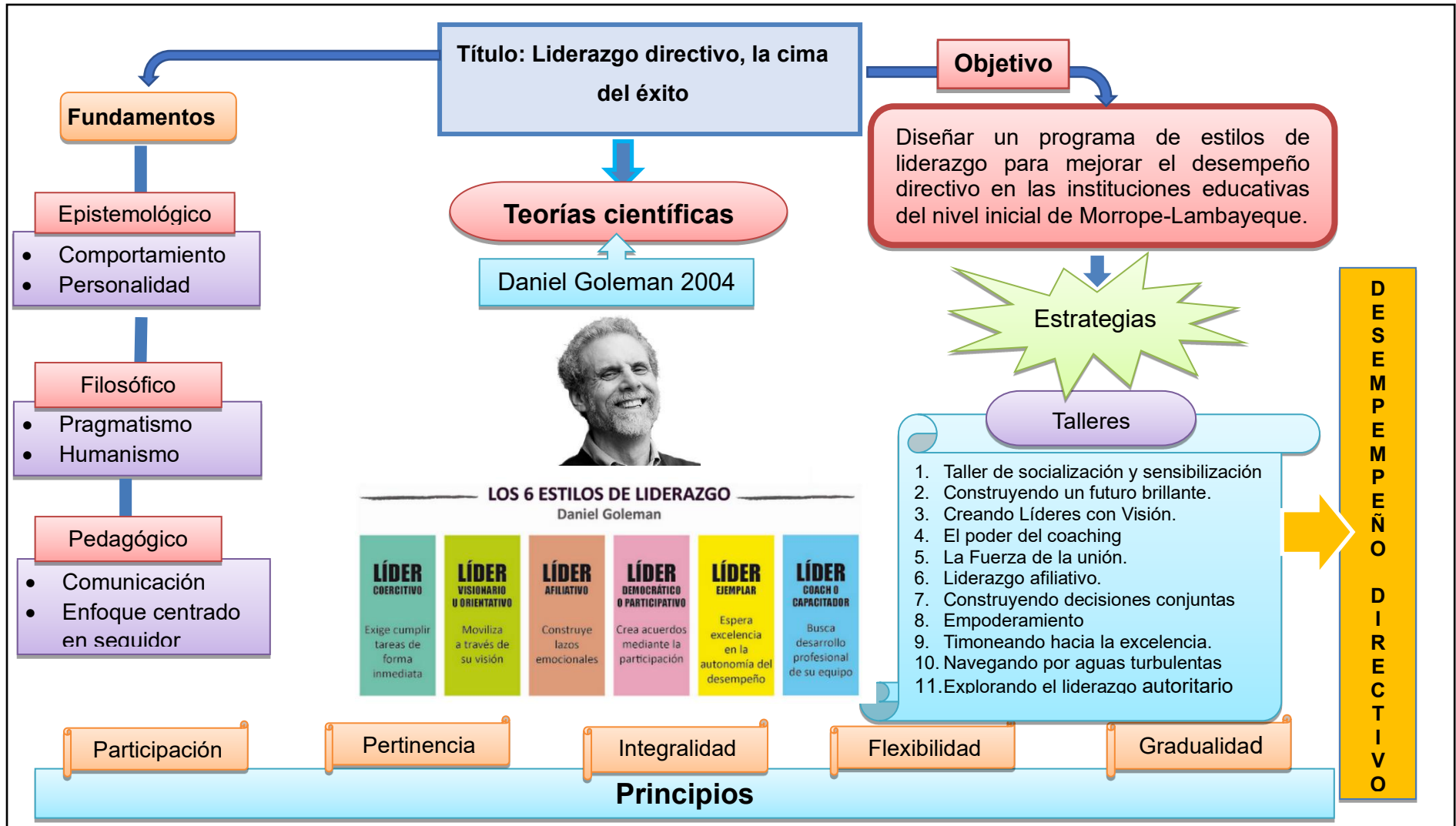
1. Se logró diseñar un programa de estilos de liderazgo integrado por 11 talleres que responden a las dimensiones de la variable y permiten mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope, dado que se tuvo en cuenta el nivel de las dimensiones en el diseño de los talleres, a fin que el programa resulte relevante y responsa a las necesidades identificadas en las instituciones.
2. Se identificó que el nivel del desempeño directivo es medio en 61.5%, dado que, su dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes también alcanzó un nivel medio en 73.1% y la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes de manera similar también presentó un nivel medio en 53.8% desde la percepción de 26 docentes que forman parte de 6 instituciones del nivel inicial de Morrope.
3. Se analizó marco teórico contemporáneo que fundamenta al programa de estilos de liderazgo asociados con los retos que los educadores del nivel inicial enfrentan en su día a día, de tal manera que el programa propuesto se adapte a las exigencias propias de la presente generación.
4. Se elaboró un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope.
5. La propuesta de estilos de liderazgo fue validada bajo el juicio de tres expertos conocedores de tema, de tal manera, que la propuesta cuenta con los siete criterios de pertinencia con la investigación, como son la pertinencia con el problema, objetivo e hipótesis, pertinencia con las variables, dimensiones e indicadores, pertinencia con los principios de redacción científica, fundamentos teóricos y estructura de la investigación, asimismo, cumple con los cinco criterios de pertinencia con la aplicación, como: aplicable al contexto, soluciona el problema, sostenible en el tiempo, viable y aplicable a otras instituciones con características similares, asimismo el coeficiente V de Aiken alcanzó un valor igual a 1, lo que indica que la propuesta es válida.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los directores de las instituciones de nivel inicial de Morrope, mantener una comunicación abierta y efectiva con el personal, los padres y los miembros de la comunidad, informándoles sobre los acontecimientos y decisiones importantes relacionadas con la institución.
2. A los directores de las instituciones de nivel inicial de Morrope, ser líderes empáticos, inspiradores y accesible para el personal y los niños. Liderar con el ejemplo y demostrar los valores que la institución promueve, recordando siempre que el liderazgo en instituciones educativas de nivel inicial implica un enfoque especial en el cuidado y desarrollo de los niños pequeños, puesto que un director comprometido y efectivo puede tener un impacto significativo en el crecimiento académico y emocional de los niños, así como en la construcción de una comunidad educativa sólida y colaborativa.
3. A los directores de las instituciones de nivel inicial de Morrope, participar de manera activa en los cursos de liderazgo facilitados por el Ministerio de Educación a fin de fortalecer sus habilidades de liderazgo.
4. A los directores de las instituciones de nivel inicial de Morrope, observar, analizar y retroalimentar el desempeño y progreso de los docentes a fin de mejorar sus prácticas pedagógicas y el progreso de los niños.
5. A los directores y docentes de las instituciones de nivel inicial de Morrope, mantenerse al tanto de las últimas tendencias educativas y las mejores prácticas en liderazgo para adaptarse de manera efectiva al entorno educativo cambiante.

VIII. PROPUESTA

Estructura de la propuesta



Presentación

La propuesta de estilos de liderazgo consiste en diseñar un programa que incluye actividades secuenciales y lógicas donde se tiene en cuenta las dimensiones de liderazgo que favorecen el desempeño directivo. Es preciso señalar que la propuesta está orientada a 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope, con el fin de fortalecer el desempeño directivo, de tal manera que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y los procesos pedagógicos se vean favorecidos.

Objetivo general

Diseñar un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope-Lambayeque.

Objetivos específicos

1. Socializar y sensibilizar con los directores las ventajas de implementar la propuesta de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo.
2. Diseñar talleres de liderazgo visionario orientado a fomentar la innovación en los directivos, de tal manera que estos puedan alentar al personal a explorar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques educativos que favorezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje.
3. Diseñar talleres de liderazgo coaching que permita a los directivos promover el desarrollo del personal docente y mejorar las habilidades de enseñanza mediante la identificación de sus fortalezas y áreas de mejora.
4. Diseñar talleres de liderazgo afiliativo que fomente un clima laboral positivo, basado en la construcción de relaciones de confianza y apoyo mutuo en las instituciones educativas.
5. Diseñar talleres de liderazgo democrático a fin de fomentar un enfoque participativo y colaborativo, donde se valoren las opiniones y aportes de todos los miembros del equipo.
6. Diseñar talleres de liderazgo timonel que le permita a los directivos establecer directrices claras y brindar instrucciones detalladas para el trabajo y el desempeño de los colaboradores.
7. Diseñar talleres de liderazgo autoritario que permita a los directivos identificar las ventajas, desventajas y las situaciones en las que pueden adoptar este estilo.

REFERENCIAS

- Banco Mundial. (2017). *El director hace la diferencia*.
<https://blogs.worldbank.org/es/education/el-director-hace-la-diferencia>
- Castaño, R. (2013). *Un nuevo modelo de liderazgo por valores* (1ra ed.).
Universidad de Alcalá. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/20002>
- Chiavenato, I. (2011). *Administración de recursos humanos* (IV). McGrawHill.
https://www.sijufor.org/uploads/1/2/0/5/120589378/administracion_de_recursos_humanos_-_chiavenato.pdf
- CONCYTEC. (2018). *Compendio de normas para trabajos escritos*. Instituto Colombiano de Normas Técnicas y Certificación, CONCYTEC.
https://portal.concytec.gob.pe/images/renacyt/reglamento_renacyt_version_final.pdf
- Cruz, R. (2020). *Liderazgo educativo y desempeño directivo en instituciones educativas de secundaria de la UGEL Morropón, Piura, 2020* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51251/Cruz_ZRM-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Dantas, C. C., & Vieira, S. da R. (2020). A residência pedagógica e o pragmatismo na formação docente. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 19(41), 307–321. <https://www.scielo.cl/pdf/rexe/v19n41/0718-5162-rexe-19-41-307.pdf>
- Del Rosario, J. (2019). *Programa de liderazgo pedagógico para mejorar la gestión escolar de Instituciones Educativas unidocente y multigrado de la UGEL Zarumilla* [Tesis de maestría, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51836/DelRosario_CJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Echevarría, I. de los M. (2022). *Estilo de liderazgo directivo en una institución educativa privada de Tumbes* [Tesis de posgrado, Universidad de Piura].
https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/5639/MAE_EDUC_GE_2202.pdf?sequence=2&isAllowed=y
- Feria, H., Matilla, M., & Mantecón, S. (2020). La entrevista y la encuesta: ¿Métodos

o técnicas de indagación empírica? *Didasc@lia: Didáctica y Educación*, 11(3), 62–79.

Fitzgerald, J., Lynch, J., Martin, A., & Cullen, B. (2021). Leading inclusive learning, teaching and assessment in post-primary schools in Ireland: Does provision mapping support an integrated, school-wide and systematic approach to inclusive special education? *Education Sciences*, 11(4), 1–15. <https://doi.org/10.3390/EDUCSCI11040168>

García-Garnica, M., & Martínez-Garrido, C. (2019). Dirección Escolar y Liderazgo en el Ámbito Iberoamericano. *Dirección Escolar y Liderazgo En El Ámbito Iberoamericano*, Monográfico, 23(2), 1–11. <https://doi.org/10.15366/REICE2018.16.3.008>

García, J. (2020). *Incidencia de diferentes estilos de liderazgo en la motivación laboral de los empleados de una biblioteca universitaria: Sistema de Bibliotecas de la Universidad de los Andes* [Tesis de posgrado, Universidad Externado de Colombia]. <https://bdigital.uexternado.edu.co/server/api/core/bitstreams/c66b8586-63c3-432d-b2cc-383f500bf798/content>

Garretsen, H., Stoker, J., Soudis, D., & Wendt, H. (2022). The pandemic that shocked managers across the world: The impact of the COVID-19 crisis on leadership behavior. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 630–651. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2022.101630>

Gento, S., González-Fernández, R., & López-Gómez, E. (2022). Heads of educational institutions and expansion of autonomy with accountability. The mediating role of pedagogical leadership. *Revista Española de Pedagogía*, 80(281), 193–209. <https://doi.org/10.22550/REP80-1-2022-07>

Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). *El líder resonante* (2da ed.). Plaza Janés.

González-Fernández, R., López-Gómez, E., Khampirat, B., & Gento, S. (2021). Measuring the importance of pedagogical leadership according to the stakeholders' perception. *Revista de Educación*, 2021(394), 37–62. <https://doi.org/10.4438/1988-592X-RE-2021-394-500>

- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2018). *Metodología de la investigación* (6th ed.). Mc Graw Hill Education.
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). Parte 1. Las rutas de la investigación. In *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*.
- Hornyak, N., Patterso, P., & Orchard, P. (2022). Support, develop, empower: The co-development of a youth leadership framework. *Children and Youth Services Review*, 137(3), 21–42. <https://doi.org/10.1016/j.chilyouth.2022.106477>
- Huamán, A. (2020). *Política educativa: propuesta de un modelo de evaluación para la mejora del desempeño directivo en instituciones educativas públicas de la región Cajamarca, 2019*. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/43196/Huaman_MA.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Iqbal, J., & Saeed, A. (2023). Managerial sentiments, non-performing loans, and banks financial performance: A causal mediation approach. *Chaos, Solitons & Fractals*, 171(3), 425–432. <https://doi.org/10.1016/J.CHAOS.2023.113425>
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 1(18), 183–195. https://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf
- Karakurt, N., Erden, Y., & Celik, A. (2023). The relationship between nurses' work stress levels and work-family conflict during the COVID-19 pandemic and the affecting factors: A study from Turkey. *Archives of Psychiatric Nursing*, 42 (61)–67. <https://doi.org/10.1016/J.APNU.2022.12.015>
- Kumar, A. (2021). Effect of organizational behaviour on corporate effectiveness. *Journal of Contemporary Issues in Business and Government*, 27(3), 2965–2971. <https://doi.org/10.47750/cibg.2021.27.03.356>
- Lewis, M. M., Modeste, M. E., & Johnson, R. M. (2023). The Rise of the School District Chief Equity Officer: Moving Beyond Mimetic Isomorphism and Promoting Anti-Racist Systemic Change. *Educational Administration Quarterly*, 8(1), 143–178. <https://doi.org/10.1177/0013161X231153404>
- Leyva, L. (2019). *Desempeño directivo y desempeño docente en las instituciones educativas 81550- Chota y 80372 – Cushcanday , Agallpampa- Otuzco -2019*

[Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/37659/leyva_cl.pdf?sequence=1&isAllowed=y

- López, P. (2004). Población y muestreo. *Epidemiología Clínica: Investigación Clínica*, 1(1), 129–139.
<http://www.medicapanamericana.com/Libros/Libro/3848/Epidemiologia-Clinica.html>
- Lonati, S. (2020). What explains cultural differences in leadership styles? On the agricultural origins of participative and directive leadership. *The Leadership Quarterly*, 31(2), 305–322. <https://doi.org/10.1016/J.LEAQUA.2019.07.003>
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., Paredes, Y., & Chafla, A. (2017). Personalidad y Liderazgo: Análisis teórico de su Relación. *INNOVA*, 2(5).
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5994742.pdf>
- Massouti, A., Shaya, N., & Abukhait, R. (2023). Revisiting Leadership in Schools: Investigating the Adoption of the Dubai Inclusive Education Policy Framework. *Sustainability (Switzerland)*, 15(5), 1–18. <https://doi.org/10.3390/SU15054274>
- Medina, A., Regalado, M., Del Pino, J., & Caballero, C. (2022). Transformational leadership in health professionals in times of health emergency. *Atencion Primaria Practica*, 4(2), 1–12. <https://doi.org/10.1016/J.APPR.2022.100133>
- Ministerio de Educación. (2014). *Marco de Buen Desempeño del Directivo*.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf
- Montañez, A. P., Palumbo, G. B., Ramos, R. P., & Ramos, P. (2022). Estilos de liderazgo en organizaciones educativas: aproximaciones teóricas. *Revista Venezolana de Gerencia*, 27(97), 170–180.
[https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/6851/Estilos de liderazgo en organizaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/20.500.13053/6851/Estilos_de_liderazgo_en_organizaciones.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Mohammad, A., & Shariat, M. (2023). Role of laissez-faire leadership in talent management: Evidence from the pharmaceutical industry of Bangladesh. *Heliyon*. 9(6), 11–32. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e17234>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of*

- Business and Entrepreneurial Studies*: 4(1), 21.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7472736>
- Orellana, K. (2019). El liderazgo del director y el desempeño docente autopercebido en un grupo de colegios privados salvadoreños. *RIEE | Revista Internacional de Estudios En Educación*, 19(1), 47–63.
<https://doi.org/10.37354/RIEE.2019.189>
- Paez, R. R. (2022). Importancia de la ingeniería de confiabilidad operacional para el desarrollo empresarial. *Industrial Data*, 25(1), 137–156.
<https://www.redalyc.org/journal/816/81672183006/81672183006.pdf>
- Pérez-Torralba, A., González-García, H., Guijarro, E., & Rocamora, I. (2022). Transformational leadership of the physical education teacher in Early Childhood Education: A didactic proposal. *Retos*, 45(1), 864–875.
<https://doi.org/10.47197/RETOS.V44I0.90889>
- Pico, O. M., Hernández, C. E., Ger, M. C., & Nogueira, Y. E. (2021). Pedagogical leadership and academic performance in students of the descriptive research course in the nursing career at the regional autonomous university of los andes-ecuador. *Universidad y Sociedad*, 13(S3), 77–85.
<https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85120652273&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=e82143eba8ce78387188cfeebd28f3d5&sot=b&sdt=b&s=TITLE-ABS-KEY%28liderazgo+pedagógico%29&sl=50&sessionSearchId=e82143eba8ce78387188cfeebd28f3d5>
- Qian, K., Liang, X., & Liu, X. (2023). Managerial ability, managerial risk taking and innovation performance. *Finance Research Letters*, 8(6), 193–211.
<https://doi.org/10.1016/J.FRL.2023.104193>
- Romero, J. (2021). *Estrategia pedagógica para el aprendizaje y el desarrollo de la educación ambiental, la gestión sostenible y el emprendimiento a través de la creación de un recurso educativo digital por parte de los estudiantes* [Universidad Cooperativa de Colombia].
<https://repository.ucc.edu.co/items/ca8a82cf-d717-479e-83bd-71ae765f875c>
- Rosado, L. (2022). *Programa de liderazgo directivo en la participación docente en*

- una unidad educativa en Guayaquil, Ecuador – 2021*. [Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/82619/Rosado_MLR-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Sánchez, V., & Pérez, M. C. (2017). La formación humanista. Un encargo para la educación. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 265–269.
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus41317.pdf>
- Santos, Y. (2019). *Liderazgo pedagógico y clima organizacional en la Unidad Educativa “Enrique Ibáñez Mora” Pascuales 2, Ecuador 2018*. [Universidad Cesar Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/42848/Santos_CYE.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Shah, S. K., Butt, M., Khan, A. M., & Habib, Z. (2022). Determining the changes needed to improve classroom assessment: An analysis of secondary schools in Pakistan. *KEDI Journal of Educational Policy*, 19(2), 97–116.
<https://doi.org/10.22804/KJEP.2022.19.2.005>
- Siswanto, & Yuliana, I. (2022). Linking transformational leadership with job satisfaction: the mediating roles of trust and team cohesiveness. *Journal of Management Development*, 41(2), 94–117. <https://doi.org/10.1108/JMD-09-2020-0293>
- Soria, O., Soria, K., Ancco, C., Vera, R., & Flores, E. (2022). Gestión educativa y desempeño laboral de los directores de instituciones educativas de la provincia de Aymaraes, 2022. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(3), 578–599. https://doi.org/10.37811/CL_RCM.V6I3.2246
- Sosa-Gutierrez, F., Vilca-Apaza, H. M., & Arpasi-Turpo, A. M. (2023). Desempeño de directivos en redes educativas rurales en el nivel inicial. *Puriq*, 5(1), e440.
<https://doi.org/10.37073/PURIQ.5.440>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (1ra ed.). Pearson Educación.
https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO_DE_ADMINISTRACION.pdf

- Shruti, S., & Vineeta, P. (2019). Importance of Effective Communication Strategies to Improve Workplace Communication . *International Journal of Recent Technology and Engineering*, 8(3), 161–168. <https://doi.org/10.35940/ijrte.C1047.1183S319>
- Tasayco, A. (2022). *Liderazgo directivo y clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la RED 1 – UGEL 03. Lima, 2021*. [Universidad Cesar Vallejo]. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/78756/Tasayco_DAP-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Tintoré, M., López-Mesenguer, R., Ardura, D., & Galán, A. (2023). Vista de Percepciones de directivos escolares en centros de contextos desfavorecidos sobre el liderazgo y la organización escolar. *Aula Abierta*, 52(1), 33–42. <https://reunido.uniovi.es/index.php/AA/article/view/18532/15589>
- UNESCO. (2020). *Hoja informativa sobre el Día Mundial de los Docentes 2020*. https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000374450_spa/PDF/374450spa.pdf.multi
- Wang, F., & Ding, H. (2023). Strengths-based Leadership and Employee Strengths Use: The Roles of Strengths Self-efficacy and Job Insecurity. *Revista de Psicología Del Trabajo y de Las Organizaciones*, 39(1), 47–54. <https://doi.org/10.5093/JWOP2023A6>
- Watson, R., & Singh, U. G. (2022). Support mechanisms utilised by educational leaders during COVID-19: experiences from the Western Australian public education school sector. *School Leadership and Management*, 42(5), 457–477. <https://doi.org/10.1080/13632434.2022.2116568>
- Yuan, Y., Kong, H., Baum, T., Liu, Y., Liu, C., Bu, N., Wang, K., & Yin, Z. (2022). Transformational leadership and trust in leadership impacts on employee commitment. *Tourism Review*, 77(5), 1385–1399. <https://doi.org/10.1108/TR-10-2020-0477>

ANEXOS

Matriz de operacionalización de variables

| Variables | Definición Conceptual y sustento teórico | Definición operacional | Dimensiones | Indicadores | Escala de medición |
|-------------------------------------|--|---|-----------------------|---|--------------------|
| Variable 1 : Estilo de Liderazgo | Según Stoner et al. (1996) Indica que los estilos de liderazgo son las diferentes pautas o elecciones que los líderes hacen para influir en sus colaboradores y guiarlos hacia el logro de los objetivos de la organización. Además, sostiene que el estilo de liderazgo que un directivo adopta está determinado por sus antecedentes, conocimientos, valores y experiencias adquiridas a lo largo de su vida diaria. | La variable estilo de liderazgo según Goleman et al. (2004), cuenta con las siguientes dimensiones: Liderazgo visionario, Liderazgo coaching, Liderazgo afiliativo, Liderazgo democrático, Liderazgo timonel, Liderazgo autoritario. Las mismas que permitirán el diseño del programa. | Liderazgo visionario | <ul style="list-style-type: none"> - Capacidad visionaria - Motivación - Capacidad innovadora. | |
| | | | Liderazgo coaching | <ul style="list-style-type: none"> - Estratégico - Motivación - Desarrollo del potencial | |
| | | | Liderazgo afiliativo | <ul style="list-style-type: none"> - Clima armónico - Motivación - Mediador | |
| | | | Liderazgo democrático | <ul style="list-style-type: none"> - Estimulo de compromiso - Motivado - Negociador | |
| | | | Liderazgo timonel | <ul style="list-style-type: none"> - Desafiante - Exigente - Búsqueda de la excelencia | |
| | | | Liderazgo autoritario | <ul style="list-style-type: none"> - Dirección clara - Escasa flexibilidad - Rapidez | |

| | | | | | |
|------------------------------------|--|--|---|---|--|
| Variable 2: Desempeño Directivo | El de Buen Desempeño del Directivo es un elemento esencial de la reforma de la institución educativa que se enmarca dentro de las políticas de desarrollo docente priorizadas por el Sector Educación. El marco del buen Desempeño del Directivo se convierte en una herramienta estratégica de implementación de una política integral del desarrollo directivo (Ministerio de Educación, 2014) | La variable desempeño directivo será evaluada mediante un cuestionario, en función a sus dimensiones: Gestión de los procesos pedagógicos, Convivencia democrática e intercultural, Vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad (Ministerio de Educación, 2014). | Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes | <ul style="list-style-type: none"> - Planificación institucional. - Participación democrática - Condiciones operativas - Evaluación | Ordinal Escala de Likert 1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre |
| | | | Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. | <ul style="list-style-type: none"> - Lidera la comunidad de aprendizaje - Calidad de los procesos pedagógicos | |

Matriz de consistencia

| Formulación del problema | Objetivos | Hipótesis | Técnica e Instrumentos |
|--|---|-----------|--|
| <p>Problema general</p> <p>¿Qué características debe tener el programa de estilos de liderazgo para fortalecer el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope?</p> | <p>Objetivo general</p> <p>Proponer un programa de estilos de liderazgo, con la finalidad de mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>O1. Identificar el nivel del desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope.</p> <p>O2. Analizar el marco teórico de los conceptos contemporáneos que sustentan el estilo de liderazgo y el desempeño directivo.</p> <p>O3. Elaborar un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo de las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope.</p> <p>O4. Validar la propuesta estilo de liderazgo para mejorar el desempeño directivo.</p> | | <p>Técnica Encuesta</p> <p>Instrumentos Cuestionario</p> |

| Diseño de investigación | Población y muestra | Variables y dimensiones | | | | | | | | | | | | |
|---|---|---|----------|-------------|---------------------|----------------------|--------------------|----------------------|-----------------------|-------------------|-----------------------|---------------------|--|---|
| <p>El enfoque del estudio es cuantitativo, de tipo básica con diseño no experimental de nivel propositivo y de corte transversal.</p> <pre> graph LR R --> D D --> A D --> ET A --> Pm ET --> Pm Pm --> VP </pre> | <p>Población La población estará conformada por 26 docentes de 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope.</p> <p>Muestra La muestra estará constituida por la totalidad de la población.</p> | <table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1279 261 1480 298">Variable</th> <th data-bbox="1480 261 1751 298">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1279 298 1480 751" rowspan="6">Estilo de liderazgo</td> <td data-bbox="1480 298 1751 376">Liderazgo visionario</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 376 1751 454">Liderazgo coaching</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 454 1751 533">Liderazgo afiliativo</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 533 1751 611">Liderazgo democrático</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 611 1751 689">Liderazgo timonel</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 689 1751 751">Liderazgo autoritario</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1279 751 1480 1160" rowspan="2">Desempeño directivo</td> <td data-bbox="1480 751 1751 943">Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes.</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1480 943 1751 1160">Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.</td> </tr> </tbody> </table> | Variable | Dimensiones | Estilo de liderazgo | Liderazgo visionario | Liderazgo coaching | Liderazgo afiliativo | Liderazgo democrático | Liderazgo timonel | Liderazgo autoritario | Desempeño directivo | Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. | Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. |
| Variable | Dimensiones | | | | | | | | | | | | | |
| Estilo de liderazgo | Liderazgo visionario | | | | | | | | | | | | | |
| | Liderazgo coaching | | | | | | | | | | | | | |
| | Liderazgo afiliativo | | | | | | | | | | | | | |
| | Liderazgo democrático | | | | | | | | | | | | | |
| | Liderazgo timonel | | | | | | | | | | | | | |
| | Liderazgo autoritario | | | | | | | | | | | | | |
| Desempeño directivo | Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. | | | | | | | | | | | | | |
| | Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. | | | | | | | | | | | | | |

Instrumentos de recolección de datos

Escala de valoración

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

| DIMENSIONES | INDICADORES | ITEMS | ESCALA DE VALORACIÓN | | | | |
|---|-----------------------------|--|----------------------|---|---|---|---|
| | | | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes | Planificación institucional | Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | | | | | |
| | | Diseña instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje | | | | | |
| | Participación democrática | Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | | | | | |
| | | Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes. | | | | | |
| | | Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación | | | | | |
| | | Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural. | | | | | |
| | Condiciones operativas | Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes | | | | | |
| | | Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes. | | | | | |
| | | Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados. | | | | | |
| | | Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. | | | | | |
| | | Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales | | | | | |

| | | | | | | | |
|--|--------------------------------------|--|--|--|--|--|--|
| | Procesos de evaluación de la gestión | Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. | | | | | |
| | | Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa. | | | | | |
| | | Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje. | | | | | |
| Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes | Lidera la comunidad de aprendizaje | Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | | | | | |
| | | Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. | | | | | |
| | | Estimula las iniciativas de las y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. | | | | | |
| | Calidad de los procesos pedagógicos | Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | | | | | |
| | | Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. | | | | | |
| | | Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | | | | | |

Validaciones

Validador 1



ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN ADMINISTRACION D ELA EDUCACION

Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 27 de mayo del 202

Señor (a)

Mg. César Martín Carrasco Zamora

Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de magister en Administración de la Educación.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- *Ficha técnica instrumental.*
- *Instrumento de recolección de datos*
- *Matriz de consistencia*
- *Cuadro de operacionalización de variables*
- *Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos*
- *Informe de validación del instrumento*

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,



Br. Erika Grisell Tequen Vásquez

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el desempeño Directivo". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

| | |
|---|--|
| Nombre del juez: | César Martin Carrasco Zamora |
| Grado profesional: | Maestría (X) Doctor () |
| Área de formación académica: | Clinica () Social () Educativa (X) Organizacional () |
| Áreas de experiencia profesional: | Educación secundaria: Matemática y computación |
| Institución donde labora: | I.E. Nicolas La Torre |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () Más de 5 años (x) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado. |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

| | |
|------------------------------|---|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para medir el Desempeño Directivo |
| Autora: | Erika Grisell Tequen Vasquez |
| Procedencia: | |
| Administración: | |
| Tiempo de aplicación: | 01 mes |
| Ámbito de aplicación: | Morropo-Lambayeque |
| Significación: | Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición) |

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------|-------------------------|------------|
| | | |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño directivo elaborado por Bach. Erika Grisell Tequen Vásquez en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes
- Objetivos de la Dimensión:
Conocer el nivel de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope-Lambayeque.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Planificación institucional | Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Diseña instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje | 4 | 4 | 4 | |
| Participación democrática | Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación | 4 | 4 | 4 | |
| | Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural. | 4 | 4 | 4 | |
| Condiciones operativas | Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados. | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|---|--|
| | Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales | 4 | 4 | 4 | |
| Procesos de evaluación de la gestión | Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |

Segunda dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

- Objetivos de la Dimensión: Conocer el nivel de orientación de los procesos pedagógicos que ejercen los directores para la mejora de los aprendizajes.

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------------------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Lidera la comunidad de aprendizaje | Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. | 4 | 4 | 4 | |
| | Estimula las iniciativas de las y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. | 4 | 4 | 4 | |
| Calidad de los procesos pedagógicos | Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | 4 | 4 | 4 | |
| | Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. | | | | |
| Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | 4 | 4 | 4 | |



César Carrasco Zamora
DNI 22100282

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**
Programa de Liderazgo para mejorar el Desempeño Directivo.
2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario para medir el Desempeño Directivo
3. **TESISTA:**
Br. : Erika Grisell Tequen Vasquez

4. DECISIÓN:



Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación

APROBADO: SI

NO

Chiclayo, 30 de mayo de 2023

| | |
|---|---|
|  César Carrasco Zamora EXPERTO |  HUELLA |
|---|---|

Colocar Constancia SUNEDU del validador


PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **CARRASCO ZAMORA**
 Nombres **CÉSAR MARTIN**
 Tipo de Documento de Identidad **DNI**
 Numero de Documento de Identidad **22100282**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.**
 Rector **TANTALEAN RODRIGUEZ JEANNETTE CECILIA**
 Secretario General **LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA**
 Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
 Denominación **MAESTRO EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA**
 Fecha de Expedición **14/11/22**
 Resolución/Acta **0662-2022-UCV**
 Diploma **052-178555**
 Fecha Matrícula **05/04/2021**
 Fecha Egreso **01/09/2022**

Fecha de emisión de la constancia:
 30 de Mayo de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001308103



ROLANDO RUIZ LLATANCE
 EJECUTIVO
 Unidad de Registro de Grados y Títulos
 Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
 Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
 Motivo: Servidor de Agente automatizado.
 Fecha: 30/05/2023 10:53:12-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde Internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Validador 2



**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACION D ELA EDUCACION**

Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 27 de mayo del 202

Señor (a)
Mg. Elizabeth Benigna Soriano Araujo
Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:
El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de magister en Administración de la Educación.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- *Ficha técnica instrumental.*
- *Instrumento de recolección de datos*
- *Matriz de consistencia*
- *Cuadro de operacionalización de variables*
- *Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos*
- *Informe de validación del instrumento*

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,



Br.Erika Grisell Tequen Vásquez

Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Cuestionario para medir el desempeño Directivo". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

1. Datos generales del juez

| | | |
|---|--|---------------------|
| Nombre del juez: | Elizabeth Benigna Soriano Araujo | |
| Grado profesional: | Maestría (X) | Doctor () |
| Área de formación académica: | Clínica () | Social () |
| | Educativa (X) | Organizacional () |
| Áreas de experiencia profesional: | Educación Inicial | |
| Institución donde labora: | I.E.I | |
| Tiempo de experiencia profesional en el área: | 2 a 4 años () | Más de 5 años (x) |
| Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde) | Trabajo(s) psicométricos realizados Título del estudio realizado. | |

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala

| | |
|------------------------------|---|
| Nombre de la Prueba: | Cuestionario para medir el Desempeño Directivo |
| Autora: | Erika Grisell Tequen Vasquez |
| Procedencia: | |
| Administración: | |
| Tiempo de aplicación: | 01 mes |
| Ámbito de aplicación: | Morropo-Lambayeque |
| Significación: | Explicar Cómo está compuesta la escala (dimensiones, áreas, ítems por área, explicación breve de cuál es el objetivo de medición) |

4. Soporte teórico

| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------|-------------------------|------------|
| | | |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño directivo elaborado por Bach. Erika Grisell Tequen Vásquez en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |

Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes
- Objetivos de la Dimensión:
Conocer el nivel de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope-Lambayeque.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------------|--|----------|------------|------------|-----------------------------------|
| Planificación institucional | Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Diseña instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje | 3 | 3 | 3 | |
| Participación democrática | Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | 4 | 3 | 4 | |
| | Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación | 4 | 4 | 4 | |
| | Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural. | 3 | 4 | 4 | |
| Condiciones operativas | Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes. | 3 | 3 | 3 | |
| | Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados. | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|---|--|
| | Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales | 4 | 4 | 4 | |
| Procesos de evaluación de la gestión | Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. | 4 | 3 | 4 | |
| | Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |

Segunda dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

- Objetivos de la Dimensión: Conocer el nivel de orientación de los procesos pedagógicos que ejercen los directores para la mejora de los aprendizajes.

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------------------------|---|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Lidera la comunidad de aprendizaje | Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. | 4 | 4 | 3 | |
| | Estimula las iniciativas de las y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. | 3 | 3 | 3 | |
| Calidad de los procesos pedagógicos | Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | 4 | 4 | 4 | |
| | Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los | 4 | 4 | 4 | |

| | | | | | |
|--|--|---|---|---|--|
| | estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. | | | | |
| | Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | 4 | 4 | 4 | |



Lic. Elizabeth B. Soriano Araujo
DNI N° 16415109

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2 hasta 20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

INFORME DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO

1. **TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN:**
Programa de Liderazgo para mejorar el Desempeño Directivo.
2. **NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**
Cuestionario para medir el Desempeño Directivo
3. **TESISTA:**
Br. : Erika Grisell Tequen Vasquez

4. DECISIÓN:

Después de haber revisado el instrumento de recolección de datos, procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad; por tanto, permitirá recoger información concreta y real de la variable en estudio, coligiendo su pertinencia y utilidad.

OBSERVACIONES: Apto para su aplicación



APROBADO: SI



NO



Chiclayo, de de 2023

| | |
|--|---|
|  Firma DNI 16415109 EXPERTO |  HUELLA |
|--|---|

Colocar Constancia SUNEDU del validador

| | | | | |
|---|-------------|-------------------------|---|---|
|  | PERÚ | Ministerio de Educación | Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria | Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos |
|---|-------------|-------------------------|---|---|

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través de la Jefa de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

| | |
|--------------------------------------|--|
| INFORMACIÓN DEL CIUDADANO | |
| Apellidos | SORIANO ARAUJO |
| Nombres | ELIZABETH BENIGNA |
| Tipo de Documento de Identidad | DNI |
| Numero de Documento de Identidad | 16415109 |
| INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN | |
| Nombre | UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C. |
| Rector | TANTALEÁN RODRÍGUEZ JEANNETTE CECILIA |
| Secretario General | LOMPARTE ROSALES ROSA JULIANA |
| Director | PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL |
| INFORMACIÓN DEL DIPLOMA | |
| Grado Académico | MAESTRO |
| Denominación | MAESTRA EN PSICOLOGÍA EDUCATIVA |
| Fecha de Expedición | 21/08/21 |
| Resolución/Acta | 0363-2021-UCV |
| Diploma | 052-116430 |
| Fecha Matrícula | 02/06/2019 |
| Fecha Egreso | 17/01/2021 |

Fecha de emisión de la constancia:
01 de Febrero de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001123678



JESSICA MARTHA ROJAS BARRUETA
JEFA
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria
Motivo: Servidor de Agente automatizado.
Fecha: 01/02/2023 10:39:25-0000

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectores de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.
Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.
(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

Validaciones 3



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACION D ELA EDUCACION

Validación de Escala valorativa para evaluar el instrumento

Chiclayo, 29 de mayo del 202

Señor (a)

Mg. Rosa Aydee Herrera Rojas

Ciudad.-

De mi consideración:

Reciba el saludo institucional y personal y al mismo tiempo para manifestarle lo siguiente:

El suscrito está en la etapa del diseño del Proyecto de Investigación para el posterior desarrollo del mismo con el fin de obtener el grado de magister en Administración de la Educación.

Como parte del proceso de elaboración del proyecto se ha elaborado un instrumento de recolección de datos, el mismo que por el rigor que se nos exige es necesario validar el contenido de dicho instrumento; por lo que reconociendo su formación y experiencia en el campo profesional y de la investigación recurro a Usted para en su condición de EXPERTO emita su juicio de valor sobre la validez del instrumento.

Para efectos de su análisis adjunto a usted los siguientes documentos:

- *Ficha técnica instrumental.*
- *Instrumento de recolección de datos*
- *Matriz de consistencia*
- *Cuadro de operacionalización de variables*
- *Ficha de evaluación de validación por juicios de expertos*
- *Informe de validación del instrumento*

Sin otro particular quedo de usted.

Atentamente,

Br. Erika Grisol Tequen Vásquez



| Escala/ÁREA | Subescala (dimensiones) | Definición |
|-------------|-------------------------|------------|
| | | |

5. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación a usted le presento el cuestionario para medir el desempeño directivo elaborado por Bach. Erika Grisell Tequen Vásquez en el año 2023 De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

| Categoría | Calificación | Indicador |
|--|---|---|
| CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
| | 3. Moderado nivel | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada. |
| COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión. |
| | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo) | El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión. |
| | 3. Acuerdo (moderado nivel) | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo. |
| | 4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel) | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo. |
| RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido. | 1. No cumple con el criterio | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión. |
| | 2. Bajo Nivel | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
| | 3. Moderado nivel | El ítem es relativamente importante. |
| | 4. Alto nivel | El ítem es muy relevante y debe ser incluido. |

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente

| |
|-----------------------------|
| 1 No cumple con el criterio |
| 2. Bajo Nivel |
| 3. Moderado nivel |
| 4. Alto nivel |



Dimensiones del instrumento:

- Primera dimensión: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes
- Objetivos de la Dimensión:
Conocer el nivel de la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en las instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Morrope-Lambayeque.

| Indicadores | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-----------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Planificación institucional | Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Diseña instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje | 4 | 4 | 4 | |
| Participación democrática | Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente afrontando y resolviendo las barreras existentes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación | 4 | 4 | 4 | |
| | Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural. | 4 | 4 | 4 | |
| Condiciones operativas | Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados. | 4 | 4 | 4 | |
| | Gestiona el desarrollo de | | | | |



| | | | | | |
|--------------------------------------|--|---|---|---|--|
| | estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales | 4 | 4 | 4 | |
| Procesos de evaluación de la gestión | Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes. | 4 | 4 | 4 | |
| | Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa. | 4 | 4 | 4 | |
| | Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |

Segunda dimensión: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes

- Objetivos de la Dimensión: Conocer el nivel de orientación de los procesos pedagógicos que ejercen los directores para la mejora de los aprendizajes.

| INDICADORES | Ítem | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones/ Recomendaciones |
|-------------------------------------|--|----------|------------|------------|--------------------------------|
| Lidera la comunidad de aprendizaje | Gestiona oportunidades de formación continua de docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje. | 4 | 4 | 4 | |
| | Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y del clima escolar. | 4 | 4 | 4 | |
| | Estimula las iniciativas de las y las docentes relacionadas con innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas. | 4 | 4 | 4 | |
| Calidad de los procesos pedagógicos | Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema | | | | |



| | | | | |
|--|---|---|---|--|
| curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional. | 4 | 4 | 4 | |
| Monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos en función del logro de las metas de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas. | 4 | 4 | 4 | |
| Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr, asegurando la comunicación oportuna de los resultados y la implementación de acciones de mejora. | 4 | 4 | 4 | |

Firma del evaluador

DN 17613009

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de 2 hasta 20 expertos, Hyrkás et al. (2003) manifiestan que 10 expertos brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkás et al. (2003).



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria

Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos

CONSTANCIA DE INSCRIPCIÓN EN EL REGISTRO NACIONAL DE GRADOS Y TÍTULOS

La Dirección de Documentación e Información Universitaria y Registro de Grados y Títulos, a través del Ejecutivo de la Unidad de Registro de Grados y Títulos, deja constancia que la información contenida en este documento se encuentra inscrita en el Registro Nacional de Grados y Títulos administrada por la Sunedu.

INFORMACIÓN DEL CIUDADANO

Apellidos **HERRERA ROJAS**
Nombres **ROSA HAYDEE**
Tipo de Documento de Identidad **DNI**
Numero de Documento de Identidad **17613009**

INFORMACIÓN DE LA INSTITUCIÓN

Nombre **UNIVERSIDAD PRIVADA CÉSAR VALLEJO**
Rector **LLEMPEN CORONEL HUMBERTO CONCEPCION**
Secretario General **SANTISTEBAN CHAVEZ VICTOR RAFAEL**
Director **PACHECO ZEBALLOS JUAN MANUEL**

INFORMACIÓN DEL DIPLOMA

Grado Académico **MAESTRO**
Denominación **MAESTRA EN EDUCACIÓN CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**
Fecha de Expedición **02/10/17**
Resolución/Acta **0281-2017-UCV**
Diploma **052-017070**
Fecha Matriculación **25/03/2011**
Fecha Egreso **25/05/2013**

Fecha de emisión de la constancia:
02 de Junio de 2023



CÓDIGO VIRTUAL 0001313172

ROLANDO RUIZ LLATANCE
EJECUTIVO
Unidad de Registro de Grados y Títulos
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria - Sunedu



Firmado digitalmente por:
Superintendencia Nacional de Educación
Superior Universitaria
Motivo: Servidor de
Agente automatizado.
Fecha: 02/06/2023 11:12:32-0500

Esta constancia puede ser verificada en el sitio web de la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria - Sunedu (www.sunedu.gob.pe), utilizando lectora de códigos o teléfono celular enfocando al código QR. El celular debe poseer un software gratuito descargado desde internet.

Documento electrónico emitido en el marco de la Ley N° Ley N° 27269 - Ley de Firmas y Certificados Digitales, y su Reglamento aprobado mediante Decreto Supremo N° 052-2008-PCM.

(*) El presente documento deja constancia únicamente del registro del Grado o Título que se señala.

| | | Juez 1 | Juez 2 | Juez 3 | Media | DE | V de Aiken | Interpretación V |
|--------|------------|--------|--------|--------|-------|------|------------|------------------|
| item1 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item2 | Claridad | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item3 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item4 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item5 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item6 | Claridad | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item7 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item8 | Claridad | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item9 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item10 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item11 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item12 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item13 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item14 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |

| | | | | | | | | |
|--------|------------|---|---|---|------|------|-------|--------|
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item15 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item16 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item17 | Claridad | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 3 | 4 | 3.67 | 0.58 | 0.889 | VALIDO |
| item18 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item19 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| item20 | Claridad | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Coherencia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |
| | Relevancia | 4 | 4 | 4 | 4.00 | 0.00 | 1.000 | VALIDO |

Confiabilidad

Estadísticas de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,983 | 20 |

Estadísticas de total de elemento

| | Media de escala si el elemento se ha suprimido | Varianza de escala si el elemento se ha suprimido | Correlación total de elementos corregida | Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido |
|---------|--|---|--|---|
| Ítem 1 | 39,9545 | 252,141 | ,845 | ,983 |
| Ítem 2 | 39,8182 | 252,251 | ,801 | ,984 |
| Ítem 3 | 39,7727 | 254,946 | ,864 | ,983 |
| Ítem 4 | 39,1818 | 258,251 | ,841 | ,983 |
| Ítem 5 | 39,4091 | 263,015 | ,772 | ,983 |
| Ítem 6 | 39,8182 | 257,203 | ,864 | ,983 |
| Ítem 7 | 39,2273 | 263,327 | ,901 | ,983 |
| Ítem 8 | 39,2727 | 260,303 | ,891 | ,982 |
| Ítem 9 | 39,3636 | 261,957 | ,928 | ,982 |
| Ítem 10 | 39,5455 | 257,974 | ,912 | ,982 |
| Ítem 11 | 39,3182 | 263,751 | ,674 | ,984 |
| Ítem 12 | 39,6818 | 255,846 | ,911 | ,982 |
| Ítem 13 | 39,4091 | 256,634 | ,898 | ,982 |
| Ítem 14 | 39,4545 | 255,784 | ,895 | ,982 |
| Ítem 15 | 39,6818 | 252,894 | ,844 | ,983 |
| Ítem 16 | 39,4545 | 256,545 | ,918 | ,982 |
| Ítem 17 | 39,5000 | 255,595 | ,920 | ,982 |
| Ítem 18 | 39,4091 | 257,110 | ,882 | ,982 |
| Ítem 19 | 39,4545 | 256,926 | ,905 | ,982 |
| Ítem 20 | 39,5000 | 258,262 | ,878 | ,982 |

1. TÍTULO PROPUESTA.

Liderazgo directivo, la cima del éxito.

2. PRESENTACIÓN

La propuesta de estilos de liderazgo consiste en diseñar un programa que incluye actividades secuenciales y lógicas donde se tiene en cuenta las dimensiones de liderazgo que favorecen el desempeño directivo. Asimismo, cabe señalar que para su mayor comprensión se encuentra estructurada en aspectos relevantes como la conceptualización de la propuesta, objetivos, fundamentos, principios pedagógicos, características, estructura de la propuesta, estrategias a implementar y la evaluación. Por otro lado, es preciso señalar que la propuesta está orientada a 26 docentes de 6 instituciones educativas de nivel inicial de Morrope, con el fin de fortalecer el desempeño directivo, de tal manera que la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y los procesos pedagógicos se vean favorecidos.

Cabe precisar que para la elaboración de la propuesta se ha tenido como base en análisis de la realidad, después de la aplicación del instrumento que evalúa al desempeño directivo de una institución educativa de nivel inicial de Morrope, donde los resultados demostraron que el desempeño directivo es regular en 61.5 % desde la percepción de 16 participantes del estudio y en cuanto a la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes señalaron que está también es regular en 73 % y la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes, del mismo modo es regular en 53.8 %; tales resultados revelan la necesidad que existe de fortalecer las habilidades que contribuyan al desempeño directivo a través de una propuesta de estilos de liderazgo.

3. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA

La propuesta de estilos de liderazgo reflejará la capacidad del líder para inspirar, motivar y guiar a los seguidores, estableciendo una visión clara, valores sólidos y principios éticos, promoviendo el desarrollo de las personas,

además permitirá identificar que estilo de liderazgo emplear ante una determinada situación, puesto que un liderazgo efectivo puede potenciar el desempeño de los directivos, promover un entorno de trabajo productivo y generar resultados positivos para la organización en su conjunto.

Por su parte Stoner et al. (1996) refiere que los estilos de liderazgo son los diversos patrones que adoptan o eligen los líderes para influenciar en sus colaboradores y dirigirlos a la consecución de los objetivos institucionales, asimismo, sostiene que los o el estilo de liderazgo que adopte un directivo va depender de los antecedentes, conocimientos, valores y experiencias que se obtenga a lo largo de la vida cotidiana. Pues como Goleman et al. (2004) sostiene, el liderazgo es la forma de persuadir que el individuo tiene ante los demás, para motivarlos hacia el logro de objetivos comunes, además señala que los principales requisitos para ser un líder son: ser conscientes de las propias emociones, la autoconfianza y la valoración adecuada de uno mismo. De manera similar, Jiménez y Villanueva (2018) manifiesta que el estilo de liderazgo son adoptados y perfeccionados por la manera de pensar, comportarse y actuar de los líderes, lo mismo que tiene influencia impersonal ante las diversas situaciones que se presenten en una institución; en ese sentido los estilos de liderazgo refieren a las diferentes maneras en que los líderes ejercen su influencia y dirigen a sus equipos o seguidores, puesto que cada estilo de liderazgo se caracteriza por un conjunto único de comportamientos, actitudes y enfoques que define cómo se relaciona el líder con los demás. Los estilos de liderazgo no son mutuamente excluyentes, por lo que un líder puede adoptar diferentes estilos de acuerdo a las situaciones que puede enfrentar.

Finalmente, cabe precisar que los estilos de liderazgo propuestos por Goleman et al. (2004) fueron tomados como dimensiones para el diseño de los talleres de la propuesta, los cuales son: liderazgo visionario, liderazgo coaching, liderazgo afiliativo, liderazgo democrático, liderazgo timonel y liderazgo autoritario.

4. OBJETIVOS DE LA PROPUESTA

4.1. OBJETIVO GENERAL

Diseñar un programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Morrope-Lambayeque.

4.2. OBJETIVOS ESPECÍFICOS

1. Socializar y sensibilizar con los directores las ventajas de implementar la propuesta de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas.
2. Diseñar talleres de liderazgo visionario orientado a fomentar la innovación en los directivos, de tal manera que estos puedan alentar al personal a explorar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques educativos que favorezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje.
3. Diseñar talleres de liderazgo coaching que permita a los directivos promover el desarrollo del personal docente y mejorar las habilidades de enseñanza mediante la identificación de sus fortalezas y áreas de mejora.
4. Diseñar talleres de liderazgo afiliativo que fomente un clima laboral positivo, basado en la construcción de relaciones de confianza y apoyo mutuo en las instituciones educativas.
5. Diseñar talleres de liderazgo democrático a fin de fomentar un enfoque participativo y colaborativo, donde se valoren las opiniones y aportes de todos los miembros del equipo.
6. Diseñar talleres de liderazgo timonel que le permita a los directivos establecer directrices claras y brindar instrucciones detalladas para el trabajo y el desempeño de los colaboradores.
7. Diseñar talleres de liderazgo autoritario que permita a los directivos identificar las ventajas, desventajas y las situaciones en las que pueden adoptar este estilo.

5. JUSTIFICACIÓN.

La presente propuesta se justifica mediante los siguientes criterios:

- Conveniencia, dado que permitirá mejorar el desempeño directivo en la institución educativa, donde la comunidad educativa en general se verá favorecida mediante el logro eficaz y eficiente de los objetivos bajo un adecuado liderazgo.
- Relevancia social, dado que contribuye a la creación de una visión educativa clara, mejora la calidad educativa, promueve el desarrollo de habilidades y competencias, fomenta valores y ciudadanía activa, y establece vínculos sólidos con la comunidad; teniendo así impacto positivo en la sociedad mediante la educación y el desarrollo integral de los estudiantes.
- Valor teórico, por cuanto la propuesta de liderazgo se fundamenta en bases teóricas sólidas, de tal manera que la propuesta responda y se adapte a situaciones diversas que se presentan en el ámbito educativo, en ese sentido la propuesta permitirá llenar un vacío de conocimientos, debido a que no se encontró un programa de liderazgo que abarque los seis estilos de liderazgo en el ámbito educativo.
- Relevancia metodológica, dado que incluye mecanismos de evaluación y seguimiento para medir el progreso y los resultados del programa de liderazgo.

6. FUNDAMENTOS.

Epistemológico

Se tiene en cuenta, las teorías del comportamiento que se centran en los rasgos inherentes de los líderes, sus comportamientos y acciones de los

mismos, dado que los seguidores, siempre están observando el comportamiento que el líder tiene frente a las diferentes situaciones y en la gran mayoría de los casos lo imitan o la actitud que adopten es influencia directa del comportamiento del líder (Castaño, 2013).

También, se consideran las teorías de la personalidad, dado que estas proporcionan una base consistente para comprender por qué los líderes adoptan ciertos estilos de liderazgo, por cuanto estas se centran en los rasgos y características individuales que influyen en el comportamiento del líder (Manosalvas et al., 2017).

Filosófico

El pragmatismo filosófico, hace énfasis en la adaptación a las circunstancias y los resultados que esta acción puede traer ante una situación determinada, en ese sentido es importante que los líderes aprendan a adaptar su estilo de liderazgo según las necesidades y las demandas específicas de la situación y los seguidores (Dantas & Vieira, 2020).

El humanismo filosófico, se centra en la dignidad y el potencial humano, donde la empatía, el respeto y la autenticidad son la base del crecimiento personal, en ese sentido los estilos de liderazgo adoptados adecuadamente a las situaciones y a los seguidores contribuyen en el desarrollo y la realización personal de estos (Sánchez & Pérez, 2017).

Pedagógico

La comunicación efectiva es un aspecto fundamental en la pedagogía, y también es esencial en los estilos de liderazgo. Los líderes efectivos deben ser capaces de comunicarse claramente, escuchar activamente y transmitir información de manera comprensible. Al igual que en la enseñanza, los líderes pueden utilizar diferentes estrategias y técnicas de comunicación para fomentar la comprensión, la motivación y el compromiso de los seguidores (Siswanto & Yuliana, 2022).

Enfoque centrado en el estudiante o seguidor, debido a que los estilos de liderazgo deben estar orientados a las necesidades y características individuales de los seguidores. Esto implica que los líderes deben tener en cuenta los intereses, las habilidades y las metas de los seguidores, y adaptar el estilo de liderazgo en consecuencia, en ese sentido los líderes pueden aplicar enfoques pedagógicos personalizados y diferenciados para maximizar el aprendizaje y el desarrollo de cada seguidor (Ordoñez et al., 2020).

Pedagogía facilitadora o de empoderamiento, dado que es necesario que los líderes pueden adoptar un enfoque más participativo y colaborativo, fomentando la autonomía, la responsabilidad y la toma de decisiones por parte de los seguidores, lo mismo que implica brindar un entorno de apoyo y crear oportunidades para que los seguidores se involucren activamente en el proceso de liderazgo y tomen acciones para lograr los objetivos (Shah et al., 2022).

8. PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS.

La propuesta de estilos de liderazgo se cimenta sobre los principios psicopedagógicos que a continuación se detallan:

Participación, debido a que resulta fundamental para la maximización de los beneficios que se pueden obtener en los talleres, en ese sentido los talleres diseñados brindaran a los participantes la oportunidad de compartir experiencias, desarrollar habilidades prácticas, recibir retroalimentación valiosa y adquirir aprendizajes significativos.

Pertinencia, por cuanto permite a los directivos adoptar estilos de liderazgo adecuados ante las diversas situaciones que les toca enfrentar; asimismo, permite fortalecer la calidad educativa y formar líderes comprometidos con la excelencia académica y el bienestar de toda la comunidad educativa.

Integralidad, dado que la propuesta es amplia y permite la integración de los diferentes estilos de liderazgo a fin de desarrollar un enfoque completo en la comprensión, manejo y solución de problemas complejos que son parte de los desafíos educativos.

Flexibilidad, debido a que la propuesta es adaptable al entorno cambiante, de tal manera que permitirá responder a las necesidades institucionales, fomentar la innovación y la creatividad, facilitar el trabajo en equipo y la colaboración, y aumentar la resiliencia organizacional.

Gradualidad, por cuanto la propuesta de estilos de liderazgo será implementada considerando fases que puedan ser evaluadas antes de continuar con la siguiente a fin de fortalecer el desempeño directivo con una base sólida y sostenible.

9. CARACTERÍSTICAS.

La presente propuesta se caracteriza por ser:

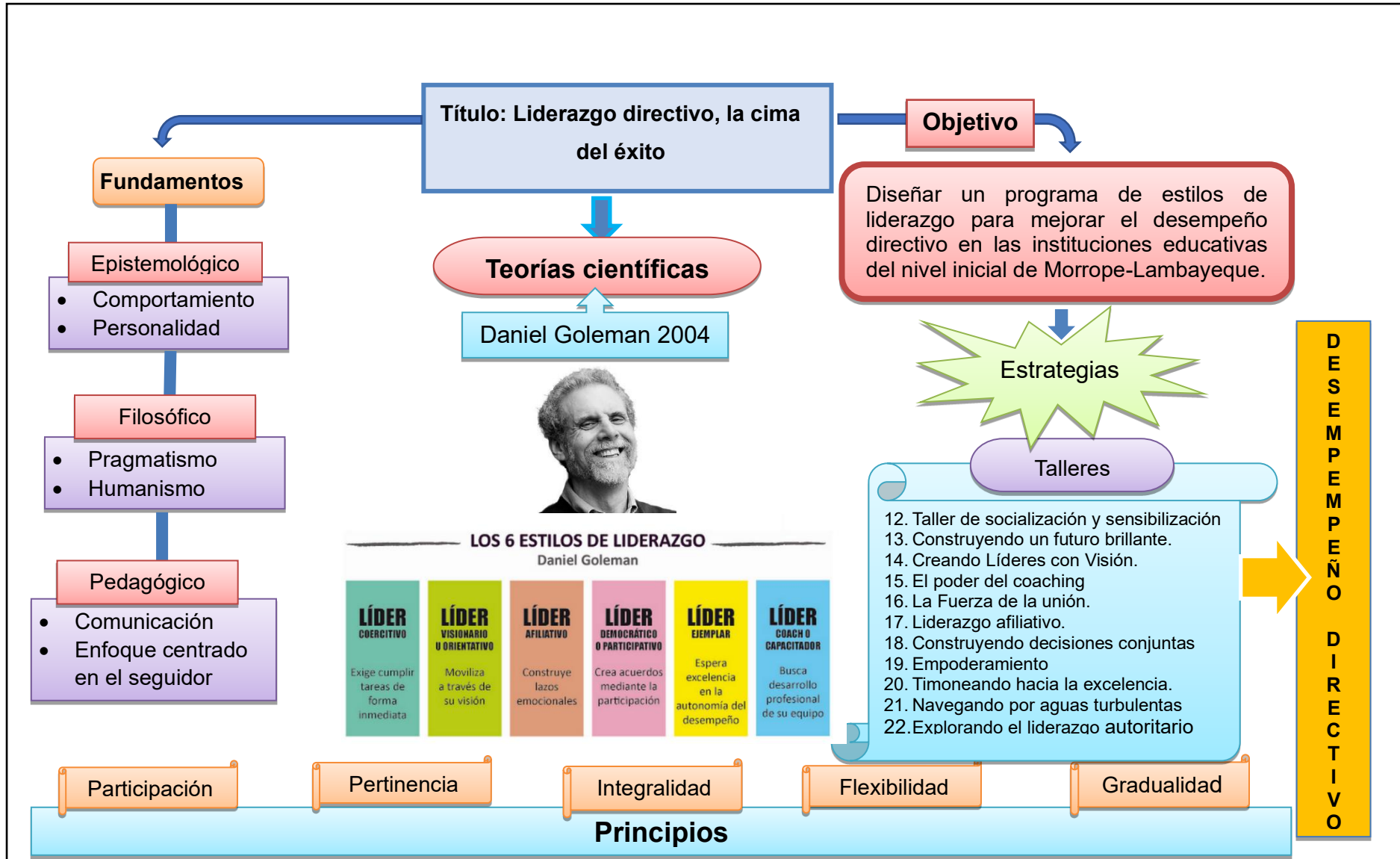
Consistente, por cuanto se fundamenta en teorías sólidas, además existe coherencia entre los objetivos los contenidos y el enfoque a lo largo de todo el programa.

Práctico, dado que mediante los talleres propuestos se busca el desarrollo de habilidades específicas y necesarias para el fortalecimiento de competencias de liderazgo o el logro de metas personales e institucionales.

Coherente, esto debido a que existe alineación entre el contenido teórico y las actividades prácticas del programa.

Adaptable, dado que puede ser utilizado en instituciones educativas públicas o privadas, como también con directivos del nivel primario o secundario.

10. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA



11. Estrategias para implementar la propuesta

| 1. Taller de socialización y sensibilización | | | | | | |
|---|--|--|---------------------|---|---------------|--------------|
| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsable | Recursos | Tiempo | Fecha |
| Taller | Socializar con los directores las ventajas de implementar la propuesta de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo. | <ul style="list-style-type: none"> -Saludo y bienvenida - Presentación de la realidad institucional en lo que concierne a desempeño directivo. -Presentar los objetivos del programa. -Explicar los resultados esperados | Tesista | Laptop Proyector Plumones | 45 minutos | 04/09/2023 |
| 2. Construyendo un futuro brillante: Taller de liderazgo visionario | | | | | | |
| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
| Taller | Fomentar la innovación en los directivos, de tal manera que estos puedan alentar al personal a explorar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques educativos que favorezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje. | <ul style="list-style-type: none"> -Bienvenida motivadora -Dinámica "Líderes visionarios en acción". -Reflexión de la dinámica. -Corta presentación sobre la necesidad de líderes visionarios en la educación y las características. | Tesista | <ul style="list-style-type: none"> -Laptop -Proyector o TV - Hojas de colores -Plumones | 90 minutos | 06/09/2023 |
| 3. Creando Líderes con Visión: Taller Práctico de Liderazgo Visionario | | | | | | |

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|--|--|--------------|---|------------|------------|
| Taller | Fortalecer la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. | -Saludo y bienvenida motivadora -Dinámica rompe hielo “dos verdades y una mentira” Corta presentación sobre el tema Dinámica: “carta del futuro” -Reflexión de la dinámica. -Corta presentación sobre el liderazgo visionario y su importancia en la gestión de mejora de aprendizajes. -Conclusión y compromiso | Tesista | -Laptop -Proyector o TV - Hojas de colores -Plumones | 90 minutos | 13/09/2023 |

4. El poder del coaching: Taller de liderazgo y desarrollo de habilidades coach

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|--|--|--------------|--|------------|------------|
| Taller | Promover el desarrollo del personal docente y mejorar las habilidades de enseñanza mediante la identificación de sus fortalezas y áreas de mejora. | - Bienvenida - Dinámica: “El viaje del líder coach” - Indicaciones sobre la dinámica - Ejecución de la dinámica - Reflexión y compromisos personales de los participantes - Entrega de trípticos. | Tesista | Hojas bond Tarjetas con situaciones hipotéticas Trípticos Laptop Proyector | 90 minutos | 20/09/2023 |

| 5. La Fuerza de la unión: Desarrollando líderes afiliativos | | | | | | |
|---|---|--|---------------------|---|---------------|--------------|
| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
| Taller | Fomentar un clima laboral positivo, basado en la construcción de relaciones de confianza y apoyo mutuo en las instituciones educativas. | -Bienvenida y presentación de objetivos -Fundamentos de liderazgo afiliativo -Ejercicios prácticos a modo de dinámicas -Plan de acción personal -Cierre y conclusiones | Tesista | Laptop Proyector Trípticos Plumones Hojas | 90 minutos | 27/09/2023 |
| 6. Liderazgo afiliativo: Construyendo relaciones y fortaleciendo equipos | | | | | | |
| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
| Taller | Fortalecer los equipos a fin de optimizar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes | -Bienvenida y presentación de objetivos -Importancia del liderazgo afiliativo en la optimización de los procesos pedagógicos. -Dinámica “dibujando y escribiendo con 6 manos” -Aspectos de reflexión sobre la dinámica: se resalta la comunicación y la coordinación entre los miembros del equipo. -Cierre y conclusiones | Tesista | Laptop Proyector Trípticos Lapicero Hilos Papelotes Plumones Hojas | 90 minutos | 04/10/2023 |
| 7. Construyendo decisiones conjuntas: Taller práctico de liderazgo democrático | | | | | | |
| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |

| | | | | | | |
|--------|--|---|---------|---|------------|------------|
| Taller | fomentar un enfoque participativo y colaborativo, donde se valoren las opiniones y aportes de todos los miembros del equipo. | <ul style="list-style-type: none"> -Bienvenida -Presentación del objetivo -Dinámica rompe hielo “yo tengo un tic” -Presentación del video (https://www.youtube.com/watch?v=B_Ep_eUolitic) -análisis y comentarios y reflexión sobre el video. -presentación de las diapositivas preparadas sobre el tipo de liderazgo -Dinámica: “Construyendo consensos” -Reflexión y conclusión -Entrega de trípticos | Tesista | Hojas de papel Marcadores Tarjetas o post-its | 60 minutos | 11/10/2023 |
|--------|--|---|---------|---|------------|------------|

8. Empoderamiento: Taller para líderes participativos

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|---|---|--------------|---|------------|------------|
| Taller | Fomentar la participación y compromiso. | <ul style="list-style-type: none"> - Presentación del objetivo del taller y expectativas. - Dinámica rompehielos para fomentar la interacción y crear un ambiente de confianza. -Presentación de conceptos claves de empoderamiento en instituciones educativas. -Cierre y conclusiones | Tesista | Hojas de papel Marcadores Tarjetas o post-its | 60 minutos | 18/10/2023 |

9. Timoneando hacia la excelencia: Taller de liderazgo timonel

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|----------|-------------|--------------|----------|--------|-------|
|------------|----------|-------------|--------------|----------|--------|-------|

| | | | | | | |
|--------|--|--|---------|-----------------------------------|------------|------------|
| Taller | Establecer directrices claras y brindar instrucciones detalladas para el trabajo y el desempeño de los colaboradores | <ul style="list-style-type: none"> -Bienvenida -presentación del objetivo -Dinámica rompe hielo “Yo tengo una casita” -presentación del video (https://www.youtube.com/watch?v=WVOrb5Bm9Oo) -Presentación teórica corta sobre el liderazgo timonel. -conversatorio sobre casos hipotéticos -conclusiones -entrega de trípticos | Tesista | Laptop Proyector Marcadores | 90 minutos | 25/10/2023 |
|--------|--|--|---------|-----------------------------------|------------|------------|

10. Navegando por aguas turbulentas: Habilidades de liderazgo para Timoneles

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|--|---|--------------|---|------------|------------|
| Taller | Fortalecer las habilidades de liderazgo timonel en instituciones | <ul style="list-style-type: none"> -Presentación del objetivo del taller y expectativas. -Dinámica rompehielos para fomentar la interacción y crear un ambiente de confianza. - Interacción sobre las brechas que existen en la educación y los retos que representa la educación en la actualidad. -Presentación sobre habilidades que fortalecen el liderazgo timonel. -Cierre y conclusiones. | Tesista | Hojas de papel Marcadores Tarjetas o post-its | 60 minutos | 01/11/2023 |

11. Explorando el liderazgo autoritario: Una mirada crítica y constructiva

| Estrategia | Objetivo | Actividades | Responsables | Recursos | Tiempo | Fecha |
|------------|----------|-------------|--------------|----------|--------|-------|
|------------|----------|-------------|--------------|----------|--------|-------|

| | | | | | | |
|--------|---|---|---------|---|------------|------------|
| Taller | Identificar las ventajas, desventajas y las situaciones en las que pueden adoptar este estilo de liderazgo autoritario. | -Saludo y presentación de los objetivos. -Estudios de casos hipotéticos donde se requiere el liderazgo autoritario. -Debate - Conclusiones | Tesista | Laptop Proyector Trípticos Plumones Hojas | 90 minutos | 08/11/2023 |
|--------|---|---|---------|---|------------|------------|

Explorando el liderazgo autoritario: Una mirada crítica y constructiva

| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|

REFERENCIAS

- Castaño, R. (2013). *Un nuevo modelo de liderazgo por valores* (1ra ed.). Universidad de Alcalá. <https://ebuah.uah.es/dspace/handle/10017/20002>
- Dantas, C. C., & Vieira, S. da R. (2020). A residência pedagógica e o pragmatismo na formação docente. *Revista de Estudios y Experiencias En Educación*, 19(41), 307–321. <https://www.scielo.cl/pdf/rexe/v19n41/0718-5162-rexe-19-41-307.pdf>
- Goleman, D., Boyatzis, R., & McKee, A. (2004). *El líder resonante* (2da ed.). Plaza Janés.
- Jiménez, A., & Villanueva, M. (2018). Los estilos de liderazgo y su influencia en la organización: Estudio de casos en el Campo de Gibraltar. *Gestión Joven*, 1(18), 183–195. https://elcriterio.com/revista/contenidos_18/13.pdf
- Manosalvas, C., Manosalvas, L., Paredes, Y., & Chafra, A. (2017). Personalidad y Liderazgo: Análisis teórico de su Relación. *INNOVA*, 2(5). <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5994742.pdf>
- Ordoñez, C., Castillo, D., Ordoñez, A., & Orbe, M. (2020). Liderazgo directivo y desempeño docente: abordaje desde el ámbito legal ecuatoriano. *Journal of Business and Entrepreneurial Studies: JBES*, ISSN-e 2576-0971, Vol. 4, Nº. 1 (Enero - Junio), 2020, 4(1), 21. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7472736>
- Sánchez, V., & Pérez, M. C. (2017). La formación humanista. Un encargo para la educación. *Universidad y Sociedad*, 9(2), 265–269. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v9n3/rus41317.pdf>
- Stoner, J., Freeman, E., & Gilbert, D. (1996). *Administración* (1ra ed.). Pearson Educación. [https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO DE ADMINISTRACION.pdf](https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO_DE_ADMINISTRACION.pdf)

Anexos

Taller 01: Taller de socialización y sensibilización



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|---|
| Objetivo | Socializar con los directores las ventajas de implementar la propuesta de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo. |
| Inicio | 1. Saludo y bienvenida |
| Desarrollo | 2. Presentación de la realidad institucional en lo que concierne a desempeño directivo. 3. Presentar de manera general los objetivos del programa. |
| Cierre | 4. Reflexión sobre la importancia del liderazgo en las instituciones educativas del nivel inicial: https://www.youtube.com/watch?v=3dc6_eMMFtQ |
| Evaluación | 5. Lista de cotejo |

Taller 02: Construyendo un futuro brillante: Taller de liderazgo visionario

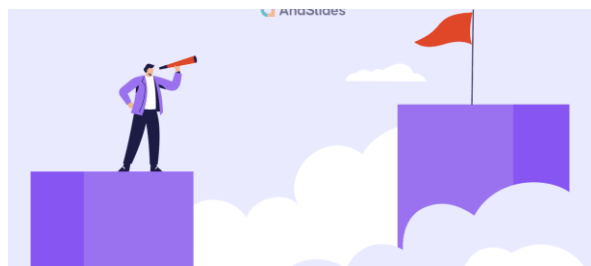


Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|---|
| Objetivo | Fomentar la innovación en los directivos, de tal manera que estos puedan alentar al personal a explorar nuevas metodologías, tecnologías y enfoques educativos que favorezcan el proceso de enseñanza y aprendizaje. |
| Inicio | <p>Presentación del concepto: El tesista inicia explicando el concepto de líderes visionarios en acción.</p> <p>Resalta la importancia de una visión clara y poderosa para guiar a los equipos hacia el éxito y cómo este tipo de liderazgo puede inspirar y motivar a los miembros del equipo.</p> |
| Desarrollo | <p>Dinámica "Líderes visionarios en acción".</p> <p>Se pide a los directivos que formen un círculo.</p> <p>Se entrega una pelota u otro objeto que puedan pasar entre ellos y conforme vaya pasando la pelota, ellos empiezan a compartir sus sueños y metas como líderes visionarios en el ámbito educativo.</p> <p>Asimismo, el participante que recibe el objeto debe repetir el sueño o meta compartido anteriormente y agregar uno propio antes de lanzar el objeto a otra persona.</p> <p>Se continúa hasta que todos los directivos hayan tenido la oportunidad de compartir sus sueños y metas.</p> |
| Cierre | <p>Reflexión de la dinámica.</p> <p>Corta presentación sobre la necesidad de líderes visionarios en la educación y las características.</p> |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller 03: Creando Líderes con Visión: Taller Práctico de Liderazgo Visionario



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|--|
| Objetivo | Fortalecer la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes. |
| Inicio | Saludo y bienvenida motivadora -Dinámica rompe hielo "Dos verdades y una mentira": Cada persona debe decir tres afirmaciones sobre sí misma, dos de las cuales son verdaderas y una que es falsa. El grupo debe adivinar cuál de las afirmaciones es la mentira, lo que genera risas y revela detalles interesantes sobre los participantes. |
| Desarrollo | Presentación corta del liderazgo visionario y su aplicación en las instituciones educativas. Dinámica "carta del futuro" Se pide a los participantes que se imaginen como líderes visionarios en un plazo de tiempo específico (por ejemplo, 5 años). Se les facilita papel y lapicero, para que escriban una carta a su "yo" futuro, describiendo sus logros, desafíos superados y cómo alcanzaron su visión asociada con la educación. Al finalizar, se invita a algunos voluntarios a compartir partes de sus cartas con el grupo. Breve reflexión |
| Cierre | Conclusión y compromisos |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller 04: El poder del coaching: Taller de liderazgo y desarrollo de habilidades coach



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|---|
| Objetivo | Promover el desarrollo del personal docente y mejorar las habilidades de enseñanza mediante la identificación de sus fortalezas y áreas de mejora. |
| Inicio | Saludo y bienvenida |
| Desarrollo | <p>Presenta brevemente las características clave del coaching, como la escucha activa, la empatía, la realización de preguntas poderosas y la retroalimentación constructiva.</p> <p>Dinámica: “El viaje del líder coach”</p> <p>Se pide a cada director que tome un papel y escriba tres fortalezas y tres áreas de mejora en su rol como líder y como coach.</p> <p>Se anima a compartir brevemente sus reflexiones con el grupo, si se sienten cómodos haciéndolo.</p> <p>Se divide a los directores en grupos de tres personas.</p> <p>Cada grupo recibe una tarjeta con una situación hipotética relacionada con el liderazgo en el nivel inicial y el coaching.</p> <p>Cada grupo deberá elegir a un director que actuará como líder-coach, mientras que los otros dos serán miembros del equipo.</p> <p>Los directores-coaches deben aplicar sus habilidades de coaching para abordar la situación presentada, ayudando a los miembros del equipo a encontrar soluciones y desarrollar su potencial.</p> |

| | |
|--------------------------|--|
| | <p>Después de cada escenario, permitan un breve tiempo para la retroalimentación constructiva y el intercambio de ideas.</p> <p>Algunos ejemplos de situaciones hipotéticas:</p> <p>Un maestro está enfrentando dificultades para gestionar el comportamiento de un niño en su clase. Utilizando el enfoque coaching, ¿cómo abordarías la situación para ayudar al maestro a encontrar soluciones efectivas?</p> <p>Uno de los miembros del equipo tiene una idea innovadora para mejorar el programa educativo, pero está inseguro de cómo presentarla. ¿Cómo apoyarías a este miembro del equipo para que tenga más confianza y comparta su propuesta con el resto del personal?</p> <p>El equipo está experimentando conflictos interpersonales que están afectando negativamente el ambiente de trabajo. ¿Cómo podrías utilizar el coaching para facilitar la comunicación y resolver los conflictos de manera constructiva?</p> |
| <p>Cierre</p> | <p>Se reúne a todo el grupo y fomenta una discusión sobre las experiencias y aprendizajes de la dinámica.</p> <p>Se pregunta a los directores cómo piensan aplicar las habilidades de coaching en su liderazgo diario y cómo esto puede beneficiar a su equipo y a la comunidad educativa en general.</p> |
| <p>Evaluación</p> | <p>Lista de cotejo</p> |

Taller 05: La Fuerza de la unión: Desarrollando líderes afiliativos



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|--|
| Objetivo | Fomentar un clima laboral positivo, basado en la construcción de relaciones de confianza y apoyo mutuo en las instituciones educativas. |
| Inicio | Bienvenida y presentación de objetivos. |
| Desarrollo | <p>Fundamentos de liderazgo afiliativo.</p> <p>Explorar brevemente los diferentes estilos de liderazgo y resaltar las características y beneficios específicos del liderazgo afiliativo.</p> <p>Discutir las características clave del líder afiliativo, como la empatía, la escucha activa, el establecimiento de relaciones sólidas y la promoción de un clima de confianza.</p> <p>Compartir ejemplos de líderes afiliativos exitosos y los beneficios que han obtenido en sus instituciones.</p> <p>Proporcionar a cada grupo una situación o escenario relacionado con el liderazgo y las relaciones interpersonales en el entorno laboral.</p> <p>Pedir a los grupos que discutan y compartan ideas sobre cómo aplicarían el liderazgo afiliativo en esa situación específica.</p> <p>Invitar a cada grupo a compartir sus ideas y conclusiones con el resto de los participantes.</p> |
| Cierre | <p>Resumir los puntos clave y las habilidades practicadas durante el taller.</p> <p>Destacar la importancia de cultivar un liderazgo afiliativo para fomentar un ambiente de trabajo positivo y motivador.</p> <p>Agradecer a los participantes por su participación y compromiso.</p> |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller N°06: “Liderazgo Afiliativo: Construyendo Relaciones y Fortaleciendo Equipos”



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|---|
| Objetivo | Fortalecer los equipos a fin de optimizar los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes. |
| Inicio | <p>Saludo y bienvenida</p> <p>Presentación del objetivo</p> <p>Dinámica: Baile de nombres, todos los participantes hacen un círculo y deben decir su nombre completo al ritmo de una canción de su preferencia, lo hacen bailando en el centro y luego todos repiten el nombre y los pasos.</p> |
| Desarrollo | <p>Dinámica: “dibujando y escribiendo con 6 manos”</p> <p>Instrucciones: se forman grupos de 3 personas, a cada grupo se asigna un lapicero con cuatro cuerdas, con el cual deben realizar el dibujo o escribir la palabra que se le sea asignado.</p> <p>Se pregunta al equipo que mejor desarrolló la actividad, cual fue la estrategia.</p> <p>Se resalta la comunicación y la coordinación entre los miembros del equipo.</p> |
| Cierre | <p>Reflexión sobre el trabajo en equipo.</p> <p>Compromiso a construir relaciones favorables para mejorar los aprendizajes de la comunidad educativa.</p> |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller 07: Construyendo decisiones conjuntas: Taller práctico de liderazgo democrático



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-----------------|--|
| Objetivo | fomentar un enfoque participativo y colaborativo, donde se valoren las opiniones y aportes de todos los miembros del equipo. |
|-----------------|--|

| | |
|-------------------|--|
| Inicio | Bienvenida Dinámica rompe hielo “yo tengo un tic”. Presentación del objetivo del taller. |
| Desarrollo | Presentación del video (https://www.youtube.com/watch?v=BEp_eUolitic) Análisis y comentarios y reflexión sobre el video. Presentación de las diapositivas preparadas sobre el tipo de liderazgo Dinámica: “Construyendo consensos” |
| Cierre | Reflexión y conclusiones Apreciaciones de las participaciones Entrega de trípticos. |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller 08: Empoderamiento: Taller para líderes participativos



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|---|
| Objetivo | Fomentar la participación y compromiso. |
| Inicio | Presentación del objetivo del taller y expectativas. Dinámica rompe hielo para fomentar la interacción y crear un ambiente de confianza. |
| Desarrollo | <p>Presentación de conceptos claves de empoderamiento en instituciones educativas.</p> <p>Se inicia explicando la importancia del empoderamiento y cómo tener una mentalidad positiva sobre uno mismo puede marcar una gran diferencia en la vida cotidiana. Anima a los participantes a estar abiertos y receptivos durante la dinámica.</p> <p>Paso 1: "Fortalezas personales"</p> <p>Se pide a cada participante que escriba tres de sus fortalezas personales en una hoja de papel en blanco. Estas pueden ser habilidades, cualidades, talentos o características positivas que consideren que los definen de manera especial.</p> <p>Una vez que todos hayan terminado, se pide a algunos voluntarios que compartan sus fortalezas con el grupo. Al mismo tiempo se anima al resto del grupo a brindar palabras de aliento y reconocimiento a cada persona después de compartir.</p> <p>Paso 2: "Carta del empoderamiento"</p> <p>Ahora, se pide a los participantes que escriban una carta a sí mismos, enfocada en su futuro empoderado. Deben escribir esta carta desde una perspectiva positiva, visualizando cómo se ven a sí mismos una vez que han alcanzado su máximo potencial y han abrazado su empoderamiento.</p> |

| | |
|-------------------|--|
| | <p>Se incentiva a los participantes a incluir lo siguiente en sus cartas:</p> <ul style="list-style-type: none"> Logros que desean alcanzar. Obstáculos que superarán. Cualidades que cultivarán. Autoafirmaciones para mantenerse motivados. <p>Paso 3: "Sobre del empoderamiento"</p> <p>Una vez que todos hayan terminado de escribir sus cartas, díles que doblen la hoja y la coloquen dentro de un sobre. Luego, pueden sellar el sobre y escribir su nombre en la parte delantera. Estos sobres serán entregados a los participantes más adelante para que los guarden y lean cuando lo deseen, recordándoles su potencial y sus metas.</p> |
| Cierre | <p>Finaliza el taller destacando la importancia de creer en uno mismo y reconocer las propias fortalezas. Anima a los participantes a llevar sus cartas del empoderamiento consigo y leerlas siempre que necesiten un impulso de confianza y motivación.</p> |
| Evaluación | <p>Lista de cotejo</p> |

Taller 09: Timoneando hacia la excelencia: Taller de liderazgo timonel



| | |
|-----------------|---|
| Objetivo | Establecer directrices claras y brindar instrucciones detalladas para el trabajo y el desempeño de los colaboradores. |
|-----------------|---|

| | |
|-------------------|---|
| Inicio | Bienvenida Dinámica rompe hielo “yo tengo una casita”. Presentación del objetivo del taller. |
| Desarrollo | Presentación del video (https://www.youtube.com/watch?v=WVOrb5Bm9Oo) Análisis y comentarios y reflexión sobre el video. Presentación teórica corta sobre el liderazgo timonel Conversatorio sobre casos hipotéticos |
| Cierre | Reflexión y conclusiones Apreciaciones de las participaciones Entrega de trípticos. |
| Evaluación | Lista de cotejo |

Taller 10: Navegando por aguas turbulentas: Habilidades de liderazgo para Timoneles



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|--|
| Objetivo | Fortalecer las habilidades de liderazgo timonel en instituciones |
| Inicio | Inicia el taller explicando la importancia de un liderazgo sólido y la necesidad de que los Timoneles se comuniquen y trabajen en equipo para lograr el éxito. Resalta la relevancia de liderar con el ejemplo y la importancia de escuchar y respetar las ideas de los demás. |
| Desarrollo | <p>Se coloca los conos u objetos en el suelo para marcar un camino o un recorrido determinado. Divide a los Timoneles en equipos de 4 o 5 personas y entrega una cuerda larga a cada equipo.</p> <p>Explica a los equipos que representan un "barco" y que el objetivo es moverse por el recorrido sin que ningún miembro del equipo toque el suelo fuera del camino marcado por los conos. Solo pueden usar las cuerdas para hacerlo.</p> <p>Los Timoneles deben decidir quién será el líder en cada equipo y cómo se organizarán para llevar a cabo la tarea. No pueden tocar las cuerdas con las manos, solo pueden usar su ingenio y creatividad para guiar al equipo.</p> <p>Durante la actividad, observa cómo los líderes emergen en cada equipo y cómo se comunican entre ellos para superar</p> |

| | |
|-------------------|--|
| | <p>los desafíos. También, presta atención a la colaboración y al apoyo mutuo entre los miembros del equipo.</p> <p>Una vez que todos los equipos hayan completado la actividad, reúnelos y facilita una reflexión en grupo. Pregunta lo siguiente:</p> <p>¿Cómo se sintieron liderando o siendo parte del equipo?</p> <p>¿Qué estrategias utilizaron para superar los desafíos?</p> <p>¿Cómo se distribuyeron las responsabilidades en el equipo?</p> <p>¿Qué habilidades de liderazgo demostraron los Timoneles?</p> <p>¿Cómo fue la comunicación entre los miembros del equipo?</p> <p>¿Qué aprendieron sobre trabajar juntos para lograr un objetivo común?</p> |
| Cierre | <p>Resume las lecciones clave sobre liderazgo, cooperación y comunicación efectiva que se pueden aplicar tanto en el rol de Timonel como en la vida diaria. Destaca la importancia de escuchar a los demás, tomar decisiones informadas y fomentar un ambiente de trabajo colaborativo.</p> |
| Evaluación | <p>Lista de cotejo</p> |

Taller 11: Explorando el liderazgo autoritario: Una mirada crítica y constructiva



Responsable: Tesista

Participantes: 6 directores de instituciones educativas de nivel inicial

| | |
|-------------------|--|
| Objetivo | Identificar las ventajas, desventajas y las situaciones en las que pueden adoptar este estilo de liderazgo autoritario. |
| Inicio | <p>Saludo y bienvenida</p> <p>En el ámbito educativo, el liderazgo autoritario puede ser necesario en ciertos casos para abordar situaciones específicas y garantizar el funcionamiento eficiente de la institución. Sin embargo, es importante destacar que el liderazgo autoritario en el contexto educativo debe utilizarse de manera equilibrada y complementarse con otros estilos de liderazgo más participativos para promover un ambiente de aprendizaje positivo y motivador.</p> |
| Desarrollo | <p>Análisis de casos hipotéticos donde se requiere el liderazgo autoritario.</p> <p>Ejemplo de casos:</p> <p>Crisis de seguridad: Si ocurre una situación de seguridad inesperada en la escuela, como un intruso o un comportamiento peligroso de un estudiante, el liderazgo autoritario puede ser necesario para tomar decisiones rápidas y coordinar acciones para garantizar la seguridad de los estudiantes y el personal.</p> <p>Disciplina y control del aula: En situaciones donde la disciplina es un problema recurrente y afecta negativamente el ambiente de aprendizaje, un liderazgo autoritario puede ser necesario para establecer límites claros y hacer cumplir las reglas para mantener el orden y el respeto en el aula.</p> |

| | |
|-------------------|---|
| | <p>Implementación de cambios estructurales: Cuando la institución educativa necesita implementar cambios significativos en su funcionamiento, como una reorganización curricular o una nueva política, el liderazgo autoritario puede ser útil para tomar decisiones firmes y asegurar la ejecución eficiente de los cambios.</p> <p>Situaciones de emergencia académica: En casos de bajo rendimiento académico generalizado o problemas institucionales graves, un liderazgo autoritario puede ser necesario para tomar decisiones audaces y mejorar la calidad educativa de manera rápida y efectiva.</p> <p>Cumplimiento de normas y regulaciones: El liderazgo autoritario puede ser requerido para garantizar que la institución cumpla con las regulaciones gubernamentales y los estándares educativos establecidos.</p> <p>Se establece un debate sobre los casos.</p> |
| Cierre | <p>Conclusiones</p> <p>Es importante enfatizar que, aunque el liderazgo autoritario pueda ser necesario en estas situaciones, debe utilizarse con sensibilidad y empatía. Los líderes educativos deben comunicar claramente las razones detrás de sus decisiones y siempre buscar el bienestar de los estudiantes y el personal.</p> |
| Evaluación | <p>Lista de cotejo</p> |

FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTILOS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DIRECTIVO

Yo, César Martín Carrasco Zamora identificado con DNI N° **22100282** con Grado Académico de Maestro en Educación con mención en Psicología Educativa en la Universidad Privada César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0001308103

Hago constar que he leído y revisado la propuesta **LIDERAZGO DIRECTIVO, LA CIMA DE LA EXCELENCIA** correspondiente a la Tesis **PROGRAMA DE ESTILOS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DIRECTIVO** en Mórrope, de la Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Introducción, Objetivo, Normatividad, Campo, Estructura y Plan de acción y corresponde a la tesis: **“Programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en Mórrope-Lambayeque”**

a. Pertinencia con la investigación

| N° | CRITERIO | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|---|----|----|---------------|
| 1 | Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación. | X | | |
| 2 | Pertinencia con las variables y dimensiones. | X | | |
| 3 | Pertinencia con las dimensiones e indicadores. | X | | |
| 4 | Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia). | X | | |
| 5 | Pertinencia con los fundamentos teóricos | X | | |
| 6 | Pertinencia con la estructura de la investigación | X | | |



| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| 7 | Pertinencia de la propuesta el diagnóstico del problema | X | | |
|---|---|---|--|--|

b. Pertinencia con la aplicación

| N° | CRITERIO | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|--|----|----|---------------|
| 1 | Es aplicable al contexto de la investigación | X | | |
| 2 | Soluciona el problema de la investigación | X | | |
| 3 | Su aplicación es sostenible en el tiempo | X | | |
| 4 | Es viable en su aplicación | X | | |
| 5 | Es aplicable a otras instituciones con características similares | X | | |

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

Después de haber revisado el programa a aplicarse se procedió a validarlo teniendo en cuenta su forma, estructura y profundidad, considerando que puede contribuir en la mejora del problema identificado.

OBSERVACIONES: _____

Chiclayo, 17 de julio del 2023.

Mg. César Martin Carrasco Zamora Código de registro de SUNEDU N° 0001308103



FIRMA DEL EXPERTO

**FICHA DE EVALUACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTILOS DE
LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DIRECTIVO**

Yo, Elizabeth Benigna Soriano Araujo, identificado con DNI N° **17613009** con Grado Académico de Maestra en Educación con mención en Psicología Educativa en la Universidad Privada César Vallejo, con código de inscripción en SUNEDU N° 0001123678.

Hago constar que he leído y revisado la propuesta **LIDERAZGO PARA DIRECTIVO, LA CIMA DE LA EXCELENCIA** correspondiente a la Tesis **PROGRAMA DE ESTILOS DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO DIRECTIVO** en Mórrope, de la Maestría en Administración de la Educación de la Universidad Cesar Vallejo.

La propuesta contiene la siguiente estructura: Introducción, Objetivo, Normatividad, Campo, Estructura y Plan de acción y corresponde a la tesis: **“Programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en Mórrope-Lambayeque”**

a. Pertinencia con la investigación

| N° | CRITERIO | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|---|----|----|---------------|
| 1 | Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación. | X | | |
| 2 | Pertinencia con las variables y dimensiones. | X | | |
| 3 | Pertinencia con las dimensiones e indicadores. | X | | |
| 4 | Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia). | X | | |
| 5 | Pertinencia con los fundamentos teóricos | X | | |
| 6 | Pertinencia con la estructura de la investigación | X | | |



| | | | | |
|---|---|---|--|--|
| 7 | Pertinencia de la propuesta el diagnóstico del problema | X | | |
|---|---|---|--|--|

b. Pertinencia con la aplicación

| N° | CRITERIO | SI | NO | OBSERVACIONES |
|----|--|----|----|---------------|
| 1 | Es aplicable al contexto de la investigación | X | | |
| 2 | Soluciona el problema de la investigación | X | | |
| 3 | Su aplicación es sostenible en el tiempo | X | | |
| 4 | Es viable en su aplicación | X | | |
| 5 | Es aplicable a otras instituciones con características similares | X | | |

Luego de la evaluación minuciosa de la propuesta y realizadas las correcciones respectivas, los resultados son los siguientes:

DECISIÓN O FUNDAMENTACIÓN DEL EXPERTO:

El programa es apto para su aplicación.

OBSERVACIONES: _____

Chiclayo, 17 de julio del 2023.

Mg. Elizabeth Benigna Soriano Araujo Rosa Haydee Herrera Rojas, Código de registro de SUNEDU N° 0001123678.


Lic. Elizabeth B. Soriano Araujo
DNI N° 16415109

FIRMA

Validez de la propuesta

Coeficiente V de Aiken

$$V = \frac{S}{n(c-1)}$$

s: La sumatoria de s_i
s_i: valor asignado por el experto o juez *i*
n: Número de expertos o jueces.
c: Número de valores de la escala de valoraciones

| | |
|---------------------|---|
| N° Expertos | 3 |
| N° escalas [Sí, No] | 2 |

| Escala de valoración | |
|----------------------|----|
| Sí | No |
| 1 | 0 |

| N° | CRITERIO | EXPERTOS | | | Suma [Sí] | V de Aiken | Condición |
|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-------------|---------------|
| | | Experto 1 | Experto 2 | Experto 3 | | | |
| Pertinencia con la investigación | | | | | | | |
| 1 | Pertinencia con el problema, objetivos e hipótesis de investigación. | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 2 | Pertinencia con las variables y dimensiones. | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 3 | Pertinencia con las dimensiones e indicadores. | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 4 | Pertinencia con los principios de la redacción científica (propiedad y coherencia). | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 5 | Pertinencia con los fundamentos teóricos | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 6 | Pertinencia con la estructura de la investigación | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 7 | Pertinencia de la propuesta con el diagnóstico del problema | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| Pertinencia con la aplicación | | | | | | | |
| 8 | Es aplicable al contexto de la investigación | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 9 | Soluciona el problema de la investigación | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 10 | Su aplicación es sostenible en el tiempo | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 11 | Es viable en sus aplicación | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| 12 | Es aplicable a otras instituciones con características similares | 1 | 1 | 1 | 3 | 1.00 | Válido |
| V de Aiken de la propuesta | | | | | | 1.00 | Válido |



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "Programa de estilos de liderazgo para mejorar el desempeño directivo en las instituciones educativas del nivel inicial de Mórrope-Lambayeque", cuyo autor es TEQUÉN VÁSQUEZ ERIKA GRISELL, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

CHICLAYO, 30 de Julio del 2023

| Apellidos y Nombres del Asesor: | Firma |
|---|--|
| SIALER ALARCÓN JANNET ALICIA DNI: 16724772 ORCID: 0000-0001-9943-755X | Firmado electrónicamente por: SIALERGJ el 04-08- 2023 18:55:08 |

Código documento Trilce: TRI - 0628368