



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES  
ESCUELA DE EDUCACIÓN PRIMARIA**

Estilos de liderazgo en el desarrollo de la competencia docente  
en una institución educativa, Lima, 2023

**TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL PARA OBTENER EL  
TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**Licenciado en Educación Primaria**

**AUTOR:**

Cueva Ramos, Jose Elmer ([orcid.org/0000-0003-0174-2973](https://orcid.org/0000-0003-0174-2973))

**ASESOR:**

Mg. Pacheco Pumaleque, Alex Abelardo ([orcid.org/0000-0001-9721-0730](https://orcid.org/0000-0001-9721-0730))

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

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

**LIMA – PERÚ**

**2024**

## **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PACHECO PUMALEQUE ALEX ABELARDO, docente de la FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES de la escuela profesional de EDUCACIÓN PRIMARIA de la Universidad César Vallejo SAC - LIMA NORTE, asesor de Trabajo Suficiencia Profesional titulado: "Estilos de liderazgo en el desarrollo de la competencia docente en una institución educativa, Lima, 2023", cuyo autor es CUEVA RAMOS JOSE ELMER, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 12.00%, 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 el Trabajo Suficiencia Profesional 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.

LIMA, 24 de Junio del 2024

| <b>Apellidos y Nombres del Asesor:</b>   | <b>Firma</b>   |
|--|--|
| PACHECO PUMALEQUE ALEX ABELARDO<br><b>DNI:</b> 41651279<br><b>ORCID:</b> 0000-0001-9721-0730 | Firmado electrónicamente<br>por: AAPACHECOP el 24-<br>06-2024 18:37:51 |

Código documento Trilce: TRI - 0770811



## **Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, CUEVA RAMOS JOSE ELMER identificado con N° de Documento N° 41081348, estudiante de la FACULTAD DE DERECHO Y HUMANIDADES y de la escuela profesional de EDUCACIÓN PRIMARIA de la Universidad César Vallejo SAC - LIMA NORTE y del EDUCACION - CAM, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan el Trabajo Suficiencia Profesional titulado: "Estilos de liderazgo en el desarrollo de la competencia docente en una institución educativa, Lima, 2023", es de mi autoría, y por lo tanto:

1. No ha sido plagiado ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicado, ni presentado anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

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

| <b>Nombres y Apellidos</b>  | <b>Firma</b>  |
|---|---|
| JOSE ELMER CUEVA RAMOS<br><b>DNI:</b> 41081348<br><b>ORCID:</b> 0000-0003-0174-2973 | Firmado electrónicamente<br>por: JCUEVARAM el 24-06-<br>2024 20:03:24 |

### **Dedicatoria**

A Dios por bendecirme con la vida, fuerza y sabiduría. También agradecer a mi madre por brindarme amor, comprensión y apoyo incondicional durante mi formación, a mi esposa e hijos por ser mi motivación y me proporcionaron la fortaleza necesaria para alcanzar las metas con una actitud positiva.

### **Agradecimiento**

A Dios por permitirme contar con la salud a lo largo de la vida, a mi esposa, a mis hijos por ser mi mayor motivación en alcanzar esta meta. También agradezco a las personas que contribuyeron en la realización del presente estudio.

## Índice de contenido

|   |      |
|---|------|
| Carátula.....                                     | i    |
| Declaratoria de autenticidad del asesor.....      | ii   |
| Declaratoria de autenticidad del autor .....      | iii  |
| Dedicatoria .....                                 | iv   |
| Agradecimiento .....                              | v    |
| Índice de contenido .....                         | vi   |
| Resumen .....                                     | vii  |
| Abstract .....                                    | viii |
| I. INTRODUCCIÓN .....                             | 1    |
| II. MARCO TEÓRICO .....                           | 4    |
| III. METODOLOGIA .....                            | 10   |
| 3.1. Aspectos temáticos.....                      | 10   |
| 3.2. Escenario de la experiencia profesional..... | 11   |
| 3.3. Participantes .....                          | 12   |
| 3.4. Aspectos éticos.....                         | 12   |
| IV. EXPERIENCIA PROFESIONAL.....                  | 13   |
| V. CONCLUSIONES .....                             | 17   |
| VI. RECOMENDACIONES.....                          | 18   |
| REFERENCIAS.....                                  | 20   |
| ANEXOS  |      |

## Resumen

El estudio contribuyo con el objetivo de desarrollo sostenible (ODS) 4: Educación de calidad, considerando que se garantizó la formación de competencias de los docentes de forma reflexiva, promoviendo las habilidades a partir del análisis de su práctica pedagógica. La guía metodológica del taller, cuenta con una secuencia de actividades organizadas en sesiones que tienen como propósito fortalecer las competencias de los docentes; estas necesidades se identificaron en una visita diagnóstica al aula sobre su práctica pedagógica. La experiencia busco promover el desarrollo de las competencias de los docentes en la institución, para este proceso se ejecutó las estrategias de formación docentes liderado por los directivos. Los resultados evidencian que los talleres están organizados en un plan de trabajo institucional, con objetivos y metas a desarrollar en un semestre. Dentro de los resultados se considera a la experiencia del liderazgo como una metodología organizada y efectiva en el desarrollo de las competencias de los docentes en la comunidad educativa. Estos resultados son respaldados, con la mejora de las habilidades pedagógicas de los docentes en las aulas, las cuales incidieron directamente en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

**Palabras clave:** teoría del liderazgo, desempeño, educación, comunidad de aprendizaje.

## **Abstract**

The study contributed to the sustainable development objective (SDG) 4: Quality education, considering that the training of teachers' competencies in a reflective manner was guaranteed, promoting skills based on the analysis of their pedagogical practice. The methodological guide of the workshop has a sequence of activities organized in sessions that aim to strengthen teachers' skills; These needs were identified in a diagnostic visit to the classroom about their pedagogical practice. The experience sought to promote the development of teachers' skills in the institution; for this process, teacher training strategies led by directors were executed. The results show that the workshops are organized in an institutional work plan, with objectives and goals to be developed in a semester. Within the results, the leadership experience is considered as an organized and effective methodology in the development of teachers' competencies in the educational community. These results are supported by the improvement of teachers' pedagogical skills in the classrooms, which directly affected the quality of students' learning.

**Keywords:** leadership theory, performance, education, learning community.



## I. INTRODUCCIÓN

El liderazgo ha sido considerado como sinónimo de conducir, direccionar o mando. Sin embargo, la definición llevó a describirlo como algo trascendente que una simple dirección inherente a una organización y al contexto educativo; por ello, se requiere de nuevas prácticas y disposiciones para actuar y dirigir acorde a las expectativas del mundo contemporáneo (Amazo & Suárez, 2023). Las últimas investigaciones en educación resaltan que un verdadero liderazgo educativo es fundamental para impulsar la transformación de la mejora que busca la comunidad educativa (Gento et al., 2015)

Las investigaciones nacionales como internacionales, coinciden en identificar que el liderazgo educativo incide directamente en la mejora de procesos y resultados de la educación. Así, el liderazgo pedagógico incide directamente en diversos factores; el recurso, en las metas educativas, desarrollo de la calidad docente, organización de las funciones del docente en el aula, impactando de forma indirecta en la calidad de aprendizaje de los estudiantes (González et al., 2020).

Se han evidenciado numerosas investigaciones que sustentan las características de los estilos del liderazgo directivo, algunos un poco centrados en aspectos gerenciales o administrativos y algunos otros un poco más enfocados al aspecto pedagógico (Sanz et al., 2021). Los estilos de liderazgo contemporáneos necesitan diseños que consideren la diversidad y el cambio permanente en espacios dinámicos retadores e interactivos en los que emergen resultados inesperados (Alonso et al., 2021).

Asimismo, existen investigaciones que corroboran las diferentes dificultades que tienen los directivos, alguno de ellos provocados por los colegas de la comunidad educativa que limitan el liderazgo educativo. Además, también se cuenta con otras dificultades relacionados al exceso de trabajo, la burocracia en los informes, la permanente rendición de cuentas ante la administración, los medios y la opinión social; la escasa formación para la gestión y el liderazgo de las escuelas (Sanz et al., 2021). Es fundamental desarrollar competencias en los docentes para fortalecer su desempeño, permite reorganizar las habilidades de los docentes, contribuyen en la orientación del currículo, el profesorado, los procesos de la evaluación y la didáctica de los aprendizajes, para alcanzar un marco de calidad;

existen algunas limitaciones de los docentes en la resolución de los problemas que emergen en la comunidad educativa y la propia labor educativa (Espinoza et al., 2019). como también la calidad de la preparación de los docentes ha generado un debate debido a que estas inciden directamente en la calidad de los aprendizajes (Silva et al., 2022).

De igual forma, en el Perú y algunos países de la región; se evidencia algunas dificultades como el menor interés para actualizarse, limitaciones en el dominio de los estudiantes en las aulas, dificultad en el manejo del enfoque de competencias y una evaluación formativa (Meza et al., 2021). Sin embargo, a pesar de que el Ministerio de Educación continúa realizando implementaciones de programas de actualización vía virtual por medio de Perueduca o las capacitaciones que realizan los especialistas de las Ugels (Ministerio de Educación, 2012). Las demandas que esta profesión conlleva incluyen la estabilidad laboral, la atención de la salud mental, el manejo de la convivencia en el aula y las habilidades pedagógicas (Prieto & Choy, 2023); queda pendiente atender las necesidades formativas de los docentes por medio de un programa de formación en servicio. En una institución educativa del distrito de Villa el Salvador, los docentes son comprometidos, se identifican con las necesidades y problemas de la comunidad educativa y en alguna medida participan de los cursos que convocan los órganos intermediarios o la DRELM. No obstante, es una tarea pendiente la atención de sus necesidades formativas de los docentes, empoderar en el manejo de las competencias tecnológicas, el dominio de diferentes estrategias para la atención de la diversidad de los estudiantes, fortalecer el dominio de las diferentes disciplinas en el nivel primaria; asimismo, se necesita construir comunicados de aprendizaje de profesionales en la institución educativa por medio de los estilos de liderazgo.

En relación a ello, emergió la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera los estilos de liderazgo desarrollan las competencias de los docentes? Por tal motivo, se determinó Identificar el estilo transaccional en la competencia docente; Analizar el liderazgo transformacional en la competencia docente; como objetivo principal se busca proponer los estilos de liderazgo para desarrollar la competencia docente en la institución educativa.

La justificación se sustentó en la importancia de la experiencia debido a que fortalece las competencias de los maestros y maestras, las cuales incidieron

directamente en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes; estas estrategias formativas; como, los talleres, grupos de interaprendizaje y reuniones de trabajo colegiados fueron liderados por los directivos.

La contribución del presente estudio se relacionó con el objetivo de desarrollo sostenible ODS 4, educación de calidad, es desarrollar las necesidades formativas de los docentes por medio de los estilos de liderazgo del directivo; asimismo, el fortalecimiento de dichas capacidades docentes incidirá en la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y una comunidad de aprendizaje colegiada.

## II MARCO TEÓRICO

En relación a los estudios a nivel internacional, en España se realizó un estudio con la finalidad de integrar las características de los estilos de liderazgo para proponer un liderazgo integral plasmado en el liderazgo pedagógico. El presente trabajo consideró un diseño flexible; se desarrolló un trabajo de encuesta de tendencia enfocado al tipo de estilo del directivo. Se realizó un análisis teórico de cada uno de los tres factores de los estilos de liderazgo; transformativo, docente y el liderazgo compartido con el propósito de integrarlos para desarrollar un liderazgo pedagógico. Dentro de los hallazgos se concluyó que cada estilo se manifiesta de forma individual y no se evidencia correlación entre ellas (Sanz et al., 2021). En esa línea de ideas se mencionaron que cada estilo de liderazgo que emplea un directivo está enfocado a una determinada situación o necesidad; asimismo, el antecedente respalda el trabajo de la experiencia profesional reforzando que los estilos de liderazgo se evidencian de forma independiente.

Asimismo, en República Checa, se desarrolló un estudio con la finalidad de identificar en que medida la percepción de los docentes de la comunidad educativa conciben el liderazgo pedagógico. Se utilizó la técnica de la encuesta, el cual contenía un cuestionario con ocho dimensiones bajo la premisa de la escala de Likert. El trabajo confirmó que el liderazgo debe de considerarse como un proceso participativo, de aprendizaje y apoyo que desarrolle la satisfacción de la comunidad educativa. En las conclusiones se evidencia que, en la gran mayoría de los casos, las categorías participativas del liderazgo se consideran como la dimensión fundamental (Peng & Chudy, 2021). El liderazgo es una competencia que se desarrolla de forma integral y sistemática; integral porque permite combinar distintas habilidades para solucionar el problema; asimismo, sistemático porque forma parte de la gestión escolar donde todos los agentes tienen que ponerlo en práctica.

De igual forma en Colombia, se ejecutó un trabajo de investigación con la finalidad de evidenciar la existencia de la relación entre los estilos de liderazgo y el engagement de los colaboradores de una empresa; es un artículo con enfoque cuantitativo de tipo correlacional. El liderazgo ha sido investigado por muchos años, fundamentalmente por el rol que desempeña los directivos o gerentes con los colaboradores, así como para la organización, debido a que depende del liderazgo

que se logren las metas. Dentro de los resultados se obtuvo la existencia de una asociación significativa con las características del liderazgo con el engagement (Lizcano, 2020). El estudio corrobora la importancia del liderazgo, con este sustento, respaldamos las acciones realizadas en la experiencia, es imperativo que exista un trabajo en equipo con liderazgo permanente en todas las líneas de acción de la comunidad educativa.

Como también, en Chile, realizó un artículo científico con el propósito de evidenciar la actitud del profesorado frente a la evaluación del docente; sustentó un artículo cuantitativo, de diseño no experimental, el universo estuvo conformado por 1250 docentes, el análisis de la realidad internacional sobre la evaluación de la práctica de los maestros muestra que los estudios están enfocados al diagnóstico comparativo de las políticas educativas. Dentro de las conclusiones, indica que se ha construido una línea de base para facilitar el monitoreo de los avances o dificultades en las políticas educativas (Gajardo & González, 2023). Se coincide con el autor en la importancia de las evaluaciones sobre la práctica pedagógica de los docentes en las aulas, estos resultados permitirán evidenciar las necesidades formativas de los maestros.

Dentro de los estudios a nivel nacional podemos mencionar que, en La Libertad, se desarrolló una investigación con el objetivo de corroborar de qué manera el clima laboral se asocia con el estilo de liderazgo, fue un estudio básico con un diseño transversal correlacional, se contó con un universo de 100 colaboradores. En relación a los estilos se menciona que es un fenómeno retador y multifacético, que puede expresarse por medio de diferentes estilos de liderazgo y enfoques. Como resultado se encontró que el liderazgo transaccional tiene una relación moderada y el liderazgo pasivo no evidencia una relación; sin embargo, el liderazgo transformacional tiene una relación fuerte y significativa (Balladares, 2023). En la experiencia se puso énfasis en el liderazgo transaccional y transformacional, respaldado por los antecedentes líneas arriba; dichas habilidades han sido investigados de distintas formas, y muchos de ellos con el objetivo de lograr mayor producción de los recursos humanos y económicos.

También se encontró un estudio desarrollado en Chimbote realizó una investigación con el propósito de identificar en qué medida el estilo de liderazgo se relaciona con el desempeño laboral. Se utilizó la metodología básico correlacional

con una muestra de 111 colaboradores, con quienes se ejecutó un cuestionario. Para el autor el estilo transaccional no favorece a la confianza entre los colaboradores y el líder, la motivación es externa para que cumplan los objetivos por interés personal. En las conclusiones, manifiesta que, si los colaboradores cuentan con habilidades de liderazgo, la capacidad de desempeño será más óptima (Genebroso, 2023). El estudio respalda las acciones realizadas en la experiencia bajo el liderazgo transaccional; es de vital importancia motivar y reconocer la labor de los docentes.

De igual forma, en Moquegua, se presentó una investigación con el objetivo de determinar si el estilo de liderazgo tiene una vinculación con la comunicación efectiva. se empleó el diseño no experimental con un corte transaccional, que tuvo como muestra 105 trabajadores. Es importante tener presente que las características de los liderazgos han evolucionado en habilidades competitivas dentro de una empresa, debido a que tienen como fundamento principal fortalecer la eficacia y la eficiencia. Los hallazgos determinaron la existencia de una asociación baja positiva, eso llevo a indicar que en la medida que el liderazgo se fortalece no necesariamente se incrementa la comunicación efectiva (Quispe, 2023). Coincido con el autor en sus conclusiones, si las maestras y maestros ponen en práctica un liderazgo democrático, tendrán mayores oportunidades para desarrollar una comunicación asertiva.

Asimismo, en Puno se desarrolló un trabajo científico con la finalidad de identificar las incidencias de la gestión educativa en el desempeño docente. fue una investigación de enfoque cuantitativo con un alcance explicativo en las cuales participaron 650 docentes. Un trabajo eficiente en equipo, respetando los procesos del liderazgo directivo, permitirá impulsar un desempeño favorable en las maestras y maestros, por ende, se logra una calidad superior de la educación. Es así que los hallazgos manifiestan que si mejora la gestión escolar los desempeños de los docentes se fortalecerán (Ruesta et al., 2022). La gestión escolar de los directivos es fundamental en la labor de los docentes, en la medida que sean atendidas sus necesidades emocionales, laborales; retribuirán con mejores resultados en sus compromisos.

En ese sentido, es importante analizar las teorías y los enfoques conceptuales de acuerdo a los objetivos y el contexto específico del presente

estudio de investigación sobre el estilo de liderazgo en el desarrollo de las capacidades de los maestros y maestras.

Con relación a las teorías de los estilos de liderazgo; las investigaciones desarrolladas a lo largo del tiempo, reflejan diferentes teorías relacionadas con el liderazgo; una de estas, es la teoría de rango completo, Bass (1985), que se enmarcan dentro de las teorías del siglo XX, en la cual se evidencia tres estilos de liderazgo fundamentales: el liderazgo transaccional, transformativo y pasivo (Quinde & Álava, 2024). De igual forma, la teoría del liderazgo situacional de Hersey y Blanchard; detalla un posible sendero a seguir por los maestros en la cual ponen a disposición los procesos, métodos, las evaluaciones y relaciones que son motivadoras y acogedoras para lograr un determinado objetivo (Abud Junior et al., 2023). En la misma línea de ideas, la teoría del liderazgo de la goma completa de Bass (1985), los líderes tienen que comprender las habilidades de tal forma puedan influir en el comportamiento de los seguidores, y para lograr los niveles adecuados en el rendimiento de las personas debe adherirse el estilo transaccional (Barberan et al., 2024). Los enfoques del liderazgo priorizaron centrarse en el comportamiento del líder, el líder tiene que tener muchas características que se puedan plasmar en cualquier situación de acuerdo a las circunstancias y adaptarse a los cambios y requerimientos de la entidad (Souza & Wood, 2022). Asimismo, el enfoque situacional del liderazgo, determina que las características diferentes llevan a resolver situaciones diferentes; así como una sola conducta no logra resolver todos los problemas en una organización (Vidales et al., 2023).

En relación a la teoría de la competencia docente Espinoza et al., (2019) menciona que es un saber hacer en relación a una actividad específica, la cual se evidencia cuando la persona ingresa en contacto con ella. Esta competencia involucra conocimientos, destrezas, habilidades y saberes que surgen en la interacción que se desarrolla entre el individuo y la acción. Por ello se observa por medio de la práctica pedagógica las cuales son medibles y evaluables.

El enfoque del currículo por competencias es un referente internacional que enmarca una imagen del panorama educativo en la actualidad, muy difundido en diferentes países del mundo. Es valorada como una de las alternativas a los desafíos en la época de la modernidad globalizada (López, 2022). En esa misma línea de ideas, Espinoza et al., (2020) sustenta que la teoría de la competencia es

entendida como la habilidad o facultad que ha alcanzado una persona para resolver diferentes problemas en su vida cotidiana de tal forma que pueda generar conocimientos; asimismo, involucra la interacción de tres elementos: la persona, el nivel de conocimiento y el contexto.

En relación a las estrategias del estilo de liderazgo; para la presente experiencia se determinó utilizar los dos primeros estilos de liderazgo dirigidos por los directivos para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes (Quinde & Álava, 2024). Estos estilos de liderazgo que desarrollaron los directivos son considerados como: Liderazgo transaccional, referencia a los directivos que comparten y se corresponsabilizan de las actividades junto a los docentes de la comunidad educativa; es así que compromete, comparte y genera un espacio favorable de comunidad de aprendizaje colaborativo. El liderazgo transformacional entiende a la gestión escolar como una actividad de cooperación en el desarrollo de la persona, un desempeño de cambio en la Institución Educativa, una visión de futuro compartido (Sanz et al., 2021). Es posible que se evidencia una variedad de aportes conceptuales; donde algunos teóricos enfatizan en los sujetos y otros en la entidad; asimismo, otros los sustentan como un proceso de influencia del líder a sus seguidores (Vidales et al., 2023). El estilo de liderazgo buscar la reflexión crítica del docente por medio de las estrategias formativas en la institución educativa dirigidas al desarrollo de las capacidades pedagógicas de las maestras y maestros (Ministerio de Educación, 2021). Por último, el estilo de liderazgo pedagógico engloba otros enfoques de estilo como el liderazgo docente y el liderazgo distribuido. Estos estilos tienen como propósito fundamental desarrollar la capacidad intelectual, académica y pedagógica de los docentes y estudiantes en la institución educativa (Sanz et al., 2021).

En relación al método de implementación de las estrategias del estilo de liderazgo, se realizaron diferentes pasos: Preparación y selección de los temas a desarrollar en los talleres: Se consideraron actividades relevantes para desarrollar la reflexión de los docentes con el objetivo de deconstruir los supuestos pedagógicos para construirlos a la luz de la teoría. Estos temas se desarrollaron en talleres y jornadas de comunidades de aprendizaje de profesionales. Se asignaron roles: La jornada estuvo liderado por los directivos quienes, ejerciendo el liderazgo transformacional y transaccional buscaron realizar la reflexión de los maestros y



maestras sobre su práctica pedagógica con una secuencia de actividades significativas. Contextualización y ambientación: Las acciones se desarrollaron en el aula de innovación contando con un proyector para socializar la ruta metodológica del taller; asimismo se creó un ambiente acogedor y de confianza para un trabajo en equipo con los colegas, sistematizando los contenidos. Instrucciones claras: Se oriento la secuencia de acciones a realizar en la jornada, así como la presentación del propósito del grupo de interaprendizaje, el producto a lograr en la jornada y fundamentalmente los acuerdos a considerar para la participación y trabajo colaborativo de los docentes. Desarrollo del taller: La ruta metodológica de la secuencia de actividades estuvo dirigida por el director con el apoyo de los subdirectores; se presentaron diferentes casuísticas sobre la práctica pedagógica de los docentes, a partir de ella se realizó la reflexión del caso, para luego sistematizar los conocimientos que permitan mejorar el desempeño de las maestras y maestros. Monitoreo y apoyo: El equipo directivo monitoreó en todo momento el análisis de las casuísticas, siempre buscando alcanzar el propósito del taller. Asimismo, se motivó la participación del trabajo en equipo y el intercambio de experiencia. Reflexión y retroalimentación: Al finalizar el taller se realizó la sistematización de las ideas fuerzas en las cuales se plasmó las ideas principales o las experiencias exitosas para llegar a compromisos individuales sobre las actividades. De igual forma la retroalimentación fue permanente por medio de preguntas y repreguntas a la luz de la teoría.

Con referencia a la segunda variable competencia docente, es entendida como la capacidad que ha construido una persona para poder resolver un determinado problema y construir nuevos conocimientos (Espinoza et al., 2020). Reforzando el sustento de la variable, podemos mencionar que la competencia se desarrolla a lo largo de la profesión y toman sentido en la labor docente en las aulas, generando innovación y mejoras en la enseñanza y el aprendizaje (Martínez M-et al., 2017). Coincidiendo con la opinión de los autores líneas arriba, para formar un docente competente en la era del conocimiento es necesario desarrollar habilidades, valores y conocimientos que le permita enfrentar los retos de la actualidad (Salazar & Tobón, 2018).

### **III METODOLOGÍA**

#### **3.1. Aspectos temáticos**

Se analizaron los estilos de liderazgo que ejerce el directivo en la gestión escolar, fundamentalmente en el desarrollo de las competencias de las maestras y maestros de la Institución Educativa del distrito de Villa el Salvador correspondiente en la región de Lima metropolitana; la experiencia es compartida del periodo enero a diciembre del 2023. En relación al estudio se profundizó en los conocimientos relacionados a los estilos de aprendizaje, así como la mejora de la competencia docente por medio de estas; para cada una de estas categorías se revisaron diferentes bibliografías. Se realizó una sustentación teórica de cada una de las variables, los factores y características. Asimismo, se utilizó la técnica de la encuesta con un cuestionario para recoger la percepción de los docentes sobre las actividades desarrolladas.

Se implementaron diferentes actividades que pusieron en evidencia el desarrollo de los estilos de liderazgo en la institución educativa del distrito de Villa el Salvador las cuales permitieron fortalecer las competencias de los maestros y maestras.

Se detallo el impacto que evidencio los hallazgos en el ámbito laboral, actitudinal, social y académico, de la misma forma se mencionan las limitaciones y las áreas para futuras investigaciones.

De igual forma se manifestó la reflexión de las implicancias de las habilidades de los estilos de liderazgo en los directivos y en qué medida estas fortalecieron las competencias de los docentes, estos resultados permitirán deducir conclusiones que se asemejen a otras instituciones educativas del contexto regional o nacional; de igual forma el estudio brinda recomendaciones para las comunidades educativas, los docentes, la sociedad académica y futuros estudios en el área. Al final se concluye, sustentando la importancia del manejo de las habilidades del estilo de liderazgo que permitirá fortalecer las competencias de los docentes de la comunidad educativa Divino Maestro.

#### **3.2. Escenarios de la experiencia profesional**

El contexto donde se desarrolló la experiencia de los estilos de liderazgo en el desarrollo de la competencia docente de la institución educativa del distrito de Villa el Salvador, presentó características físicas, sociales y humanas particulares.

**Ambiente físico:**

La institución educativa se encuentra en el distrito de Villa el Salvador en la región de Lima Metropolitana, es una comunidad educativa con infraestructura moderna, cuenta con dos niveles, dos aulas de innovación pedagógica, una biblioteca moderna y un ambiente exclusivo para desarrollar comunidades de aprendizaje liderados por los directivos.

**Ambiente social y humano:**

Los docentes provienen de diferentes regiones del Perú, la mayoría de ellos cuentan con un domicilio en los distritos aledaños al distrito de Villa el Salvador, los docentes del nivel primaria en su mayoría son docentes nombrados y cerca al 35 % son docentes contratados. Las maestras y maestros, muestra una gran predisposición en el trabajo en equipo, con mucha frecuencia poner en práctica el trabajo colaborativo, el cual favoreció el desarrollo de la experiencia profesional.

Los estudiantes y los agentes de la comunidad educativa coadyuvan en la integración y el trabajo colaborativo, facilitando el liderazgo del equipo directivo de la institución educativa.

El escenario donde se aplicó la experiencia, cuenta con docentes accesibles al cambio que forman parte de una comunidad colegiada, características que permitieron ejecutar la experiencia de forma favorable. Estas características brindaron un contexto apropiado el éxito del desarrollo de la experiencia.

**3.3. Participantes**

La población estuvo constituida por los docentes del nivel primaria nombrados y contratados. El grupo de docentes fueron seleccionados por la capacidad de predisposición, colaboración y motivación. Los espacios de colegiatura permitieron alcanzar un trabajo colaborativo, por medio de la implementación de los estilos de liderazgo. La información fue recolectada por medio de la observación participante y los diálogos reflexivos de la práctica docente. Las habilidades de los estilos de liderazgo permitieron alcanzar con el empoderamiento de las competencias de las maestras y maestros en la institución educativa del distrito de Villa el Salvador.

En cuanto a las fuentes de información, se registraron información por medio de la observación directa en la institución educativa durante el desarrollo de la estrategia. Estos procesos permitieron alcanzar el objetivo en la efectividad de la estrategia de los estilos de liderazgo y su impacto en la mejora de la competencia de los maestros en la comunidad educativa de Villa el Salvador.

#### **3.4. Aspecto ético**

La integridad ética del presente informe se mantuvo de forma estricta siguiendo la ética acorde a la resolución N° 0340-2021-UCV. Dicha resolución resalta la integridad científica, protegiendo valores primordiales como la honestidad, responsabilidad y rigurosidad en el trabajo científico. Esta responsabilidad con la ética garantizó que el estudio se desarrolle de manera responsable y transparente, comprobando los estándares científicos y éticos. Estos principios considerados para dicho trabajo contienen: la veracidad, al informar el objetivo del estudio, la autonomía, al respetar la decisión de los docentes que no desearon participar; valorando la confidencialidad, al mantener de forma anónima la información analizada con motivos estrictamente académicos; equidad, al tratar a los docentes de forma justa durante el trabajo científico; anti plagio, al citar los estudios bibliográficos bajo la norma Apa 7ma edición, así se previó el plagio intelectual; originalidad, al detallar las ideas del autor basados en lecturas, argumentos propios y respaldo de originalidad contra el plagio el cual fue garantizado por Turnitin.

## **IV EXPERIENCIA PROFESIONAL**

### **4.1. Descripción de la experiencia realizada**

**Resultado 1** El objetivo general busca determinar cómo los estilos de liderazgo permiten fortalecer las competencias de los docentes por medio de talleres con diferentes actividades. Estos talleres, que se ejecutaron en la comunidad educativa están organizados en un plan de trabajo institucional, con objetivos y metas a desarrollar en un semestre; la guía metodológica del taller, cuenta con una secuencia de actividades organizadas en sesiones que tienen como propósito plasmar los estilos de liderazgo de los directivos con la finalidad de empoderar las competencias pedagógicas de las maestras y maestros, estos temas a desarrollar forman parte de las necesidades formativas de los docentes. (Ver anexo 01)

**Resultado 2** El primer objetivo específico busca demostrar como el liderazgo transaccional permite empoderar la competencia en los profesores en una institución educativa del distrito de Villa el Salvador. Dichas actividades se desarrollaron por medio de sesiones, las cuales están organizadas en una guía metodológica, la finalidad es promover el liderazgo transaccional de los directivos por medio de la estrategia formativa grupos de interaprendizajes con el objetivo de mejorar las habilidades y destrezas de los docentes; dentro de la metodología se socializará las experiencias de buenas prácticas, un docente compartirá su experiencia de trabajo al grupo; el directivo acompaña a los docentes en la reflexión crítica de la experiencia. (Ver anexo 02)

**Resultado 3** El segundo objetivo específico busca determinar de qué manera el liderazgo transformacional contribuye en el desarrollar la competencia de las maestras y maestros. Estas actividades se realizaron por medio del trabajo colegiado, a través de sesionar con una guía metodológica; en el proceso el directivo hace uso del estilo transformacional con el propósito de que los docentes interioricen la importancia de la mejora de su práctica pedagógica, esta necesidad está relacionado al manejo de los instrumentos de gestión escolar. El directivo lidera la jornada empleando las habilidades del del liderazgo transformacional, donde orientará a los maestros y maestras sobre el diseño y construcción del programa curricular de aula. (Ver anexo 03)

## **Resultado 4 (Diseño gráfico funcional de la propuesta)**

El organizador permite sintetizar el título del trabajo de suficiencia con el objetivo de plantear la orientación de los pasos a desarrollar para lograr alcanzar el objetivo planteado. La ruta metodológica que se organizó en el gráfico, permitió desarrollar las actividades de forma secuencial, considerando cada uno de sus elementos; asimismo, logró, plasmar la pregunta de indagación, sus limitaciones, las actividades realizadas en la experiencia, los resultados y la meta que se obtuvo al finalizar el programa. La sistematización del organizador favoreció en los resultados obtenidos en la experiencia; dicho gráfico funcional de la propuesta se ubica en el anexo 04.

### **4.2. Impacto de la experiencia**

Con respecto a los talleres que se ejecutaron por medio de los estilos de liderazgo con la finalidad de fortalecer las competencias de los docentes:

Las actividades planteadas en el taller se desarrollaron por medio de sesiones que se realizaron en la comunidad educativa liderado por los directivos, quienes pusieron en práctica los diferentes estilos, como el liderazgo distributivo y liderazgo docente; estas actividades contaron con un propósito que responde a las necesidades formativas de los docentes, se buscó la reflexión de los maestros y maestras por medio de trabajos en equipo para realizar el análisis de los conocimientos relacionados a la competencia docente.

En esa línea de ideas para el presente trabajo se determinó utilizar los dos primeros estilos de liderazgo dirigidos por los directivos para fortalecer la práctica pedagógica de los docentes (Quinde & Álava, 2024). Asimismo, el enfoque situacional del liderazgo, determinó que las características diferentes llevan a resolver situaciones diferentes; así como una sola conducta no logra resolver todos los problemas en una organización (Vidales et al., 2023). Los enfoques del liderazgo priorizaron centrarse en el comportamiento del líder, el líder tiene que tener muchas características que se puedan plasmar en cualquier situación de acuerdo a las circunstancias y adaptarse a los cambios y requerimientos de la entidad (Souza & Wood, 2022). De la misma forma, Sanz et al., (2021) realizó un análisis teórico de cada uno de los tres factores de los estilos de liderazgo;

transformativo, docente y el liderazgo compartido con el propósito de integrarlos para desarrollar un liderazgo pedagógico. Dentro de los hallazgos se concluyó que cada estilo se manifiesta de forma individual y no se evidencia correlación entre ellas. Como también se puede mencionar que el liderazgo debe de considerarse como un proceso participativo, de aprendizaje y apoyo que desarrolle la satisfacción de la comunidad educativa (Peng & Chudy, 2021). Por último, el estilo de liderazgo pedagógico engloba otros enfoques de estilo como el liderazgo docente y el liderazgo distribuido. Estos estilos tienen como propósito fundamental desarrollar la capacidad intelectual, académica y pedagógica de los docentes y estudiantes en la institución educativa (Sanz et al., 2021).

En relación a las actividades que se plantearon con el liderazgo transaccional:

Las estrategias que se plantearon en el grupo de aprendizaje con el liderazgo transaccional del directivo buscaron fortalecer el trabajo colaborativo de los maestros y maestras por medio del intercambio de experiencias. Este enfoque permitió en los docentes interactúen de forma colegiada con la finalidad de alcanzar metas institucionales; las actividades se ejecutaron en la comunidad educativa estuvieron enmarcados en una buena práctica pedagógica; dicho proceso ha sido liderado por los directivos poniendo en práctica las habilidades del liderazgo transaccional; este escenario permitió fortalecer los supuestos pedagógicos de los docentes, así como, el empoderamiento del trabajo colaborativo. Los resultados permitieron contar con docentes comprometidos, actualizados y se consolidó una comunidad de aprendizaje de profesionales. El liderazgo transaccional, referencia a los directivos que comparten y se corresponsabilizan de las actividades junto a los docentes de la comunidad educativa; es así que compromete, comparte y genera un espacio favorable de comunidad de aprendizaje colaborativo (Sanz et al., 2021). En la misma línea de ideas, la teoría del liderazgo de la goma completa de Bass (1985), los líderes tienen que comprender las habilidades de tal forma puedan influir en el comportamiento de los seguidores, y para lograr los niveles adecuados en el rendimiento de las personas debe adherirse el estilo transaccional (Barberan et al., 2024). Asimismo, una competencia involucra conocimientos, destrezas, habilidades y saberes que surgen en la interacción que se desarrolla

entre el individuo y la acción; las cuales los docentes ponen en práctica en su actividad pedagógica (Espinoza et al., 2019).

En relación a las actividades que se plasmaron sobre el liderazgo transformacional para el desarrollo de las competencias de los docentes se ejecutaron de la siguiente manera:

Estas actividades se ejecutaron por medio del desarrollo del trabajo colegiado contando con el liderazgo transformacional del directivo; se empleó una guía metodológica de sesión, donde el directivo buscó reordenar los conocimientos de los docentes con el propósito de promover el análisis del programa curricular de aula; así como otros instrumentos de gestión. Las acciones contaron con casuísticas y revisión bibliográfica para fortalecer los conocimientos a la luz de la teoría; este proceso permitió que las maestras y maestros se actualicen en el manejo de instrumentos de gestión escolar, la profundización de los conocimientos y fundamentalmente crear comunidades de aprendizaje de profesionales con el liderazgo transformacional del directivo. El liderazgo transformacional entiende a la gestión escolar como una actividad de cooperación en el desarrollo de la persona, un desempeño de cambio en la Institución Educativa, una visión de futuro compartido (Sanz et al., 2021). En referencia a las ideas líneas arriba, Espinoza et al., (2020) sustenta que la competencia es entendida como la habilidad o facultad que ha alcanzado una persona para resolver diferentes problemas en su vida cotidiana de tal forma que pueda generar conocimientos; asimismo, involucra la interacción de tres elementos: la persona, el nivel de conocimiento y el contexto. De acuerdo a, Sanz et al., (2021) el liderazgo transformativo permite que la comunidad educativa se transforme, que la calidad de la educación se fortalezca y se propicie la participación de las familias en la educación de sus hijos.



## V. CONCLUSIONES

**Primero:** Los estilos de liderazgo se consideró como una de las metodologías organizadas y efectivas en el desarrollo de las competencias de las maestras y maestros en la comunidad educativa. Estos resultados se evidenciaron con la mejora de las habilidades pedagógicas de los docentes en las aulas, las cuales incidieron directamente en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes.

**Segundo:** Las actividades con el liderazgo transaccional permitieron fortalecer la práctica pedagógica y la didáctica de los docentes en las aulas; la efectividad de esta metodología se evidenció en los resultados obtenidos en el trabajo de los grupos de interaprendizaje de los maestros y maestras; donde el intercambio de experiencias pedagógicas y didácticas relacionados a una buena práctica, favorecieron a la auto reflexión, el empoderamiento en la didáctica, la movilización de recurso tanto internos como externos; dichas acciones permitieron consolidar las comunidades de aprendizaje de profesionales.

**Tercero:** Las acciones realizadas con el liderazgo transformacional favorecieron en la actualización de las competencias pedagógicas de los profesores; asimismo, reorganizó los conocimientos en la elaboración de los instrumentos pedagógicos por medio de un trabajo colegiado; estas actividades fueron lideradas por los directivos poniendo en práctica el liderazgo transformacional, con el propósito de coadyuvar en la construcción y análisis de los instrumentos de gestión, como la programación curricular; donde los docentes desplegaron habilidades de argumentación, análisis y manejo de datos informativos.

**Cuarto:** La ruta metodológica que se organizó en el gráfico funcional, permitió desarrollar las actividades de forma secuencial, considerando cada uno de sus elementos; asimismo, logró, plasmar la pregunta de indagación, sus limitaciones, las actividades realizadas en la experiencia, los resultados y la meta que se obtuvo al finalizar el programa. La sistematización del

organizador favoreció en el cumplimiento de la experiencia fortaleciendo de las competencias de las maestras y maestros.

## V. RECOMENDACIONES

**Primero:** Se recomienda a la comunidad educativa y académica, organizar el desarrollo de las actividades por medio de los estilos de liderazgo en las jornadas de planificación escolar al inicio del año, intermedio y cierre del año; la sesión debe considerar una ruta metodológica para el desarrollo de dichas actividades. De igual forma, se recomienda contar con la participación de los aliados estratégicos como las Universidades para profundizar en los conocimientos de la especialidad.

**Segundo:** Se recomienda a la institución educativa, así como a la comunidad académica, extender los grupos de interaprendizajes a nivel interinstitucional con el liderazgo del equipo directivo, donde pongan en práctica el estilo transaccional, de esa forma se construirán redes educativas que favorezcan la mejora de las competencias de los docentes de un determinado sector. El intercambio de experiencias construirá comunidades de profesionales interinstitucionales.

**Tercero:** Se recomienda a la institución educativa y las comunidades académicas, realizar un trabajo de investigación acción con las experiencias desarrolladas en el presente estudio; es fundamental que los directivos movilicen las habilidades del liderazgo transformacional, de esta forma atenderán las necesidades formativas de los docentes por medio de talleres o jornadas pedagógicas; de la misma forma, se recomienda que los especialistas de los órganos intermediarios coadyuven en el desarrollo de las competencias de los docentes por medio de cursos presenciales.

**Cuarto:** Se recomienda a la institución educativa, a la comunidad colegiada y a los investigadores académicos, considerar el diseño gráfico funcional como el resumen de la guía metodológica del desarrollo de la experiencia en un tiempo determinado; como también se podría considerar otros

organizadores que coadyuven en la sistematización de los procesos a seguir en el estudio, como una matriz o un árbol de problemas y objetivos.

## REFERENCIAS

- Abud Junior, G., Abud, K. A. L. de C., & Gonçalves, R. L. (2023). GESTÃO DE SALA DE AULA: UMA ABORDAGEM DA LIDERANÇA SITUACIONAL PARA GARANTIR A APRENDIZAGEM INDIVIDUAL. *REVISTA FOCO*, 16(9), e3072. <https://doi.org/10.54751/REVISTAFOCO.V16N9-066>
- Alonso-Yanez, G., Preciado-Babb, A. P., Brown, B., & Friesen, S. (2021). Emergence in school systems: Lessons from complexity and pedagogical leadership. *Canadian Journal of Educational Administration and Policy*, 196, 65–82. <https://doi.org/10.7202/1078518AR>
- Amazo-Velásco, F. M., & Suárez-Molina, V. J. (2023). El liderazgo en educación: una nueva visión de la realidad desde el humanismo. *INNOVA Research Journal*, 8(1), 49–67. <https://doi.org/10.33890/innova.v8.n1.2023.2214>
- Balladares, V. (2023). *ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO MAESTRÍA EN GESTIÓN*.
- Barberan, N., Bastidas, T., & Herrera, C. (2024). Leadership Styles in the Financial and Non-Financial Performance of Microenterprises. *Revista Venezolana de Gerencia*, 29(106), 730–744. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.29.106.17>
- Espinoza E, Granda D, & Ramírez J. (2020). COMPETENCIAS PROFESIONALES DE LOS DOCENTES DE EDUCACIÓN BÁSICA. *Revista Didasc@lia*. <https://revistas.ult.edu.cu/index.php/didascalia/article/view/996>
- Espinoza, F., Campuzano Vásquez, E. E., Enrique, E., & Campuzano Vásquez, J. A. (2019). La formación por competencias de los docentes de educación básica y media. *Revista Conrado*, 15(67), 250–258. <https://conrado.ucf.edu.cu/index.php/conrado/article/view/954>
- Gajardo, L., & González, D. (2023). La actitud del profesorado hacia la evaluación del desempeño profesional docente: estudio longitudinal en Chile. *Información Tecnológica*, 34(1), 59–70. <https://doi.org/10.4067/S0718-07642023000100059>
- Genebroso, E. (2023). *ESCUELA DE POSGRADO PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN*.
- Gento, S., Huber, G. L., González, R., Palomares, A., & Orden, V. J. (2015). Promoting the Quality of Educational Institutions by Enhancing Educational Leadership. *US-China Education Review*, 5(4), 215–232. <https://doi.org/10.17265/2161-6248/2015.04.001>
- González-Fernández, R., López-Gómez, E., Khampirat, B., & Silfa Sención, H. O. (2020). Evidence of pedagogical leadership of principals, directors of studies and teachers by stakeholders' perspective. In *Estudios Sobre*

- Educacion* (Vol. 39, pp. 207–228). Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra. <https://doi.org/10.15581/004.39.207-228>
- Lizcano, N. (2020). *RELACIÓN ENTRE ESTILOS DE LIDERAZGO Y ENGAGEMENT: CASO DE ESTUDIO*.
- López Rupérez, F. (2022). The competency-based curriculum approach. An analysis of the LOMLOE. *Revista Española de Pedagogía*, 80(281), 55–68. <https://doi.org/10.22550/REP80-1-2022-05>
- Martínez M, Álvarez E, & Villardón L. (2017). *Competencias profesionales del profesorado de educación obligatoria*.
- Meza, L., Revatta, M., Samuel, J., Miranda, T., & Mamani-Benito, O. (2021). Gestión educativa como factor determinante del desempeño de docentes de educación básica regular durante la pandemia Covid-19, Puno-Perú. *Apuntes Universitarios*, 11(1), 23–35. <https://doi.org/10.17162/AU.V11I1.543>
- Ministerio de Educación. (2012). *Marco del Buen Desempeño Docente*. <https://www.gob.pe/institucion/minedu/informes-publicaciones/3280180-marco-del-buen-desempeno-docente>
- Ministerio de Educación. (2021). *Documento Normativo Implementación del Programa de Formación y Capacitación Permanente durante el año 2021*.
- Peng, D., & Chudy, S. (2021). Practitioners' perceptions of pedagogical leadership in primary schools in the Czech Republic. *International Journal of Leadership in Education*. <https://doi.org/10.1080/13603124.2021.1933197>
- Prieto-Molinari, D. E., & Choy-Vessoni, R. A. (2023). Desempeño docente: las consecuencias del burnout y su relación con factores protectores. *Propósitos y Representaciones*, 11(3). <https://doi.org/10.20511/PYR2023.V11N3.1812>
- Quinde, M., & Álava, N. (2024). Estilos de liderazgo y mediación de la autoeficacia en la intención emprendedora social de jóvenes universitarios. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XXX(1), 345–360.
- Quispe, M. (2023). Estilos de liderazgo y comunicación efectiva de los funcionarios en las instituciones de ahorro y crédito del distrito de Moquegua, 2022. *Repositorio Institucional - UCV*. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/111912>
- Ruesta Quiroz, R. G., Gejaño Ramos, C. V., & Vega Vilca, C. S. (2022). Gestión directiva y el trabajo con la comunidad durante la emergencia sanitaria por el COVID-19. *Horizontes. Revista de Investigación En Ciencias de La Educación*, 6(22), 83–91. <https://doi.org/10.33996/revistahorizontes.v6i22.316>

- Salazar-Gómez, E., & Tobón, S. (2018). *Análisis documental del proceso de formación docente acorde con la sociedad del conocimiento* *Documentary analysis of the training process of teachers according to the knowledge society* (Vol. 39, Issue 53).
- Sanz, R., González, A., & López, E. (2021). Proposal for a pedagogical leadership model for principals of charter primary schools. Application of confirmatory factor analysis. *Estudios Sobre Educacion*, 40, 173–193. <https://doi.org/10.15581/004.40.173-193>
- Silva, J., Cerda, C., Fernández-Sánchez, M. R., & León, M. (2022). Teacher digital competence of teachers in initial training of chilean public universities. *Revista Interuniversitaria de Formacion Del Profesorado*, 97(36.1), 301–319. <https://doi.org/10.47553/rifop.v97i36.1.90221>
- Souza, R., & Wood, T. (2022). The multiple lenses of studying and approaching leadership. *RAE Revista de Administracao de Empresas*, 62(6). <https://doi.org/10.1590/S0034-759020220607X>
- Vidales, L., Martínez, I. A. M., & Nava, V. X. (2023). Influence of transformational, transactional and laissez faire leadership styles on corporate social responsibility, image and reputation, as well as organizational result variables. *Contaduria y Administracion*, 69(3), 324–347. <https://doi.org/10.22201/FCA.24488410E.2024.4708>

## ANEXO 1

### TALLER - DESARROLLO DE COMPETENCIAS

#### I. OBJETIVO

Fortalecer los desempeños pedagógicos de los docentes del III; IV y V Ciclo de primaria en Personal Social en la I.E. Haciendo uso de los estilos de liderazgo – distributivo y docente.

#### OBJETIVOS ESPECÍFICOS:

- El directivo haciendo uso del estilo distributivo comparte estrategias para fortalecer las capacidades de los docentes en los enfoques y competencias del área de Personal Social.
- Evidenciar las habilidades del estilo de liderazgo distribuido y docente.
- Evidenciar las características de los enfoques de Personal Social en el desarrollo de las estrategias relacionadas a Identidad y Geografía, mediante el uso de materiales.
- **Competencia, desempeños a desarrollar en los maestros y maestras, de acuerdo al Marco del buen desempeño docente; por medio de los estilos de liderazgo.**

| COMPETENCIA  | DESEMPEÑO   |
|--|---|
| <b>Competencia 1</b><br>Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral. | <b>Desempeño 6.</b><br>Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral. |

#### PRODUCTO DEL TALLER:

- Organizador sobre la competencia gestiona los aprendizajes de los estudiantes con el enfoque de Personal Social.

#### II. MATERIALES Y RECURSOS

- Separata de estrategias para trabajar con los docentes.
- Lecturas de: Habilidades del estilo de liderazgo distributivo y docentes, la inteligencia emocional y la ética.
- Matriz de competencias, capacidades y desempeños del área Personal Social.
- PPT sobre las habilidades del liderazgo y el enfoque del área Personal Social.

#### Para cada aula

- 1 papelote por docente participante (30)
- 10 plumones gruesos para papel
- 2 plumones de colores para pizarra
- Tarjetas meta plan





|  |  |                               |
|--|--|-------------------------------|
|  | <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Qué hicimos primero?</li> <li>- ¿Qué hicimos después?</li> <li>- ¿Qué procesos didácticos se han podido visualizar en la estrategia?</li> <li>- ¿Qué saben sobre los procesos didácticos del área de Personal Social?</li> </ul> <p>De manera voluntaria anotan las respuestas (Saberes previos) sobre las habilidades de los estilos de liderazgo y procesos didácticos del área en la pizarra o en un papelote.</p> <p>Les daremos las ayudas siguientes:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Qué se pide buscar en la estrategia de habilidades de los estilos de liderazgo?</li> <li>¿Logré identificar los elementos naturales y sociales del espacio geográfico? ¿Qué tenías que <b>(Problematización)</b></li> </ul> <p><b>(Búsqueda de información/Dar respuesta al problema)</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>¿Por qué serán importantes los elementos de los estilos de liderazgo?</li> <li>¿A qué conclusión llegaste?</li> </ul> <p><b>(Acuerdos y toma de decisiones)</b></p> <p>Una vez dialogado en equipos, se les presenta en el ppt, sobre las habilidades de los estilos de liderazgo y los procesos didácticos propuestos para el desarrollo del área de Personal Social.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• A partir de lo expresado anteriormente por los docentes los facilitadores darán las conclusiones generales al respecto, contrastando con las anotaciones de sus saberes previos sobre los procesos didácticos del área de Personal Social.</li> </ul> <p><b>En forma individual:</b></p> <p>Luego se les entrega la separata con las lecturas relacionadas a las competencias del liderazgo distribuido y docentes, ética y ciencias sociales: <b><u>¿Para qué hay que aprender sobre los estilos de liderazgo?</u></b></p> <p><b>En forma grupal:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Comparten a partir de las preguntas: ¿Cuál es tu reflexión personal en relación a las lecturas? ¿Cómo estas lecturas aportan al aprendizaje de los estudiantes y el liderazgo de los maestros?</li> <li>• En equipos elaboran conclusiones, a partir de las preguntas, y consensuan para su exposición.</li> <li>•</li> </ul> |                               |
|  | <p><b><u>CIERRE DEL DÍA</u></b></p> <p>El facilitador realiza el recuento del día.</p> <p>Los docentes en tarjetas responden las preguntas</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• ¿Cómo nos hemos sentido en esta sesión?</li> <li>• ¿Qué hemos aprendido con las estrategias vivenciadas?</li> <li>• ¿Qué hemos aprendido de los estilos de liderazgo?</li> <li>• ¿Cómo se relacionan los enfoques de Personal Social con las competencias del área?</li> </ul>   | <p>Cierre del día<br/>20'</p> |

## ANEXO 2

### GRUPO DE INTERAPRENDIZAJE

#### I. PROPÓSITOS DEL GRUPO DE INTERAPRENDIZAJE:

- Por medio del liderazgo transaccional el directivo comparte una experiencia de aprendizaje con los docentes para analizar e identificar la buena práctica pedagógica, proponer estrategias, actividades, metodología y uso materiales, para interiorizar y plasmarlo en las aulas.
- Poner en practica las habilidades del liderazgo transaccional por medio de los directivos en el intercambio de experiencias.
- **RESPONSABLES: Equipo directivo**

#### II. Competencia, desempeños a desarrollar en los maestros y maestras, de acuerdo al Marco del buen desempeño docente; por medio de los estilos transaccional.

| COMPETENCIA  | DESEMPEÑO   |
|--|---|
| <b>Competencia 4</b><br>Conduce el proceso de enseñanza con dominio de los contenidos disciplinares y el uso de estrategias y recursos pertinentes, para que todos los estudiantes aprendan de manera reflexiva y crítica lo que concierne a la solución de problemas relacionados con sus experiencias, intereses y contextos culturales. | <b>Desempeño 10.</b><br>Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo. |

### SECUENCIA METODOLÓGICA

#### Inicio

- \* El directivo saluda cordialmente y da la bienvenida a los docentes.
- \* Presenta el propósito del grupo de interaprendizaje
- \* Invita a los docentes a participar de la dinámica "Estudiantes a sus libros".
- \* Promuevan la reflexión con los docentes sobre la dinámica: ¿Cómo se sintieron? ¿Qué les pareció?

#### Intercambio de experiencias

#### RECUPERACIÓN DE SABERES PREVIOS

- \* Qué habilidades has identificado del liderazgo transaccional en el desarrollo de la dinámica.
- \* Se entrega la información sobre las habilidades del liderazgo transaccional a los docentes para analizarlos y extraer conclusiones.
- \* Se Plantea las siguientes preguntas:

|         | ¿Qué habilidades pone en práctica el líder transaccional? | ¿De qué manera favorece las habilidades de un líder en el desarrollo de las competencias de los docentes? | ¿Cómo favorece las habilidades de los líderes en el desarrollo de comunidades de aprendizaje? | ¿Qué estrategias didácticas podrías proponer para fortalecer las competencias de los docentes? |
|---------|---|---|---|--|
| Grupo 1 |   |   |   |  |
| Grupo 2 |   |   |   |  |
| Grupo 3 |   |   |   |  |
| Grupo 4 |   |   |   |  |

### EN GRUPOS

- \* Invita a los docentes a leer los textos de buenas prácticas de los niños y niñas para que respondan las preguntas en trajectas metaplan.
- \* Socializan sus resultados en grupo de clase, a partir de ellos reflexionan para tomar decisiones sobre las actividades de la buena práctica, con la orientación y acompañamiento del directivo.
- \* Analizan la información sobre el estilo del liderazgo transaccional y realizan resúmenes.

#### \* EN GRUPO CLASE.

#### **PORPOSTA Y DESARROLLO DE ACTIVIDADES, ESTRATEGIAS Y MATERIALES PARA QUE LOS DOCENTES SE APROPIEN DEL SISTEMA DE LA ESCRITURA POR MEDIO DEL LIDERAZGO TRANSACCIONAL.**

- \* Los equipos de trabajo proponen estrategias y actividades para que los docentes se apropien de las habilidades de los estilos de liderazgo y el beneficio que con lleva en el desarrollo de sus competencias.

Equipo 1. Textos: Liderazgo docente

Equipo 2. Textos: estilo de liderazgo transaccional

Equipo 4. Textos: habilidades del estilo transaccional. Equipo 5. Textos: Liderazgo en el equipo directivo

Equipo 6. Textos: Como los estilos de liderazgo favorecen en el intercambio de experiencias de los docentes

Los directivos deben seleccionar, estrategias, actividades y materiales para que los docentes se apropien de las estrategias y actividades del liderazgo.

- \* Al interior de cada equipo de trabajo los participantes contrastan sus respuestas con la teoría y enfoques
- \* En forma grupal, Invitamos a los participantes a compartir sus resultados.

#### **Compromisos**

El directivo invita a los directivos a escribir sus compromisos para implementar lo aprendido en su trabajo del grupo de interaprendizaje.

## ANEXO 3

### JORNADA DE TRABAJO COLEGIADO

#### I. PROPÓSITOS DE LA JORNADA:

- Promover el estilo de liderazgo transformacional al desarrollar el análisis y aportes de las estrategias en la comunidad educativa para consolidar el programa curricular del aula de forma colegiada utilizando estrategias y metodologías.

#### II. RESPONSABLES: Equipo directivo

**Competencia, desempeños a desarrollar en los maestros y maestras, de acuerdo al Marco del buen desempeño docente; por medio del estilo transformacional.**

| COMPETENCIA  | DESEMPEÑO   |
|--|---|
| <b>Competencia 1</b><br>Conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y sus contextos, los contenidos disciplinares que enseña, los enfoques y procesos pedagógicos, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral. | <b>Desempeño 10.</b><br>Diseña la secuencia y estructura de las sesiones de aprendizaje en coherencia con los logros de aprendizaje esperados y distribuye adecuadamente el tiempo. |

#### SECUENCIA METODOLÓGICA

##### Inicio

- \* El directivo saluda cordialmente y da la bienvenida a los docentes.
- \* Presenta el propósito del trabajo colegiado
- \* Invita a los docentes a participar de la dinámica "Trabajo en equipo".
- \* Promuevan la reflexión sobre la dinámica: ¿Cómo se sintieron? ¿Qué les pareció?

**El directivo promueve el intercambio de experiencias**

##### RECUPERACIÓN DE SABERES PREVIOS

- \* Se presenta a los docentes, sobre las habilidades que debe desplegar un líder transformacional.
- \* Se Plantea las siguientes preguntas:

|  |                                  |   |  |
|--|----------------------------------|---|--|
|  | ¿Qué tipos de liderazgo conocen? | ¿Qué habilidades despliegan los líderes transformacionales? | ¿De qué manera contribuye en la formación de las competencias de los docentes un liderazgo transformacional? |
|--|----------------------------------|---|--|

|          |  |  |  |
|----------|--|--|--|
| EQUIPO 1 |  |  |  |
| EQUIPO 2 |  |  |  |
| EQUIPO 3 |  |  |  |
| EQUIPO 4 |  |  |  |

### EN GRUPOS

- \* El directivo invita a los docentes a leer los textos de manera global y respondan las preguntas en trajectas metaplan.
- \* Socializan sus resultados en grupo de clase, a partir de ellos reflexionan para tomar decisiones sobre las habilidades del del liderazgo transformacional y como esta contribuye en la reorganización de su práctica pedagógica.

### EN GRUPO CLASE

#### III. DESARROLLO DEL PROCESO DIDACTICO DE LAS HABILIDADES DEL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

- \* Los equipos de trabajo proponen estrategias, técnicas para para desarrollar las habilidades del liderazgo y como esta incide en el desempeño docente.

Equipo 1. Texto1: Análisis de las habilidades de los directivos transformacionales. evidente) Equipo 2. Texto2: Competencias de los docentes

Equipo 3. Texto3: Propuestas del liderazgo en las comunidades de aprendizaje

Equipo 4. Texto4: Los estilos de liderazgo en las instituciones educativas

Al finalizar el trabajo, los docentes socializan sus organizadores y los directivos plasman las ideas fuerzas en la pizarra.

### Compromisos

Invita a los docentes a escribir sus compromisos para implementar lo aprendido en su trabajo colegiado y pongan en práctica los aprendizajes interiorizados en las aulas.

## ANEXO 4

### PROPUESTA DEL GRÁFICO DE LA EXPERIENCIA

