



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

Propuesta del perfil del director líder en la administración educativa para la  
institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochán,  
Cajamarca, año 2015

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:**

Maestra en Administración de la Educación

**AUTORAS:**

Díaz Quiroz, Iduvina  
Suárez Romero, Juana Marina

**ASESOR:**

Dr. Suclupe Quevedo, Luis Manuel

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión y Calidad Educativa

**CHICLAYO – PERÚ**

**2016**

## **Dedicatoria**

Para triunfar en la vida no es importante llegar primero, sino simplemente saber llegar.

Al culminar nuestro objetivo dedicamos la presente tesis de investigación a:

Dios por ser el creador de nuestras vidas y darnos la salud y fortaleza para poder lograr este objetivo y vencer todos los obstáculos.

A nuestros queridos familiares por ser los pilares de nuestra formación.

A nuestras hijas por el apoyo y tiempo que nunca podremos devolverlos, pero si prodigarles mucho amor y sacrificio.

**Las autoras**

## **Agradecimiento**

A Dios Todopoderoso por brindarnos la oportunidad de obtener otro triunfo personal y profesional y darnos salud y sabiduría y entendimiento para lograr con éxito nuestra meta.

A nuestros queridos familiares por su cariño comprensión y sacrificio que han hecho posible la culminación de esta etapa de nuestras vidas, hoy retribuimos parte de este esfuerzo con este logro que no es nuestro sino de ustedes por lo cual viviremos eternamente agradecidas.

A nuestros queridos profesores por su tiempo leal y sincero por cultivar nuestras mentes impartiendo sus conocimientos.

**Las autoras**

## Índice

Dedicatoria.....	i
Página del jurado .....	ii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento .....	v
Declaratoria de autenticidad.....	vi
Índice.....	viii
Índice de tablas .....	ix
Índice de figuras.....	ix
RESUMEN .....	x
ABSTRACT .....	xi
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Realidad problemática.....	1
1.2. Trabajos previos.....	3
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	5
1.4. Formulación del problema .....	12
1.5. Justificación del estudio .....	13
1.6. Hipótesis.....	13
1.7. Objetivos .....	13
II. MÉTODO.....	15
2.1. Tipo de investigación .....	15
2.2. Matriz de operacionalización de variables .....	15
2.3. Población y muestra.....	17
2.4. Técnicas en instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .....	17
2.5. Métodos de análisis de datos .....	18
2.6. Aspectos éticos .....	18
III. RESULTADOS .....	19
IV. DISCUSIÓN.....	24
V. CONCLUSIONES .....	27
VI. RECOMENDACIONES.....	28
VII. PROPUESTA.....	29
REFERENCIAS.....	34
ANEXOS .....	41
Matriz de consistencia.....	43
Validación del instrumento .....	44

## Índice de tablas

Tabla 1: Operacionalización de variables.....	16
Tabla 2: Población de la Institución Educativa .....	17
Tabla 3: Muestra de la Institución Educativa Inicial N° 059 .....	17
Tabla 4: Resultados del liderazgo directivo que ejerce en I.E.I. N° 059.....	19
Tabla 5: <i>Resultados de la Administración Educativa de la I.E.I. N° 059</i> .....	20
Tabla 6: <i>Nivel de liderazgo directivo con sus respectivas dimensiones</i> .....	21
Tabla 7: <i>Resultados de las dimensiones de la administración educativa</i> .....	22

## Índice de figuras

Figura 1:Liderazgo directivo .....	19
Figura 2:Resultados de la Administración Educativa de la I.E.I. N° 059 .....	20
Figura 3:Nivel de liderazgo directivo con sus respectivas dimensiones .....	21
Figura 4:Resultados de las dimensiones de la administración educativa . .....	23

## RESUMEN

El perfil del director líder en la administración es uno de los pilares fundamentales para apoyar a todas aquellas Instituciones Educativas que quieren hacerse competitivas, además tienen como función principal la mejora de los resultados de la administración educativa y mejora de los aprendizajes de los estudiantes los mismos que van a influir en la capacidad de los directores al aplicar diferentes estrategias en las funciones encomendadas y que permitan organizar su tiempo y los recursos ante los miembros de una organización de tal manera que se puedan alcanzar las metas propuestas en la, que se consideró relevante al estudiar la importancia de la gestión administrativa por que consiste en planear, organizar, ejecutar y controlar.

El objetivo de este trabajo fue proponer el perfil del director líder en la administración y diseñar lineamientos teóricos para el desarrollo del liderazgo en las instituciones educativas y que el director del centro educativo tome conciencia de su rol de líder motivándose a mejorar adecuadamente las relaciones de conducción de una institución educativa. Se trabajó para un enfoque cuantitativo, con un tipo de investigación proyectiva, en la población de directivos docentes niños y niñas padres de familia autoridades y comunidad educativa de la institución inicial N° 059 la plaza del distrito de san silvestre de Cochán. Finalmente se concluye que el nivel de liderazgo es regular, destacando la dimensión pedagógica.

**Palabras clave:** Propuesta, perfil, líder, administración, institución.

## **ABSTRACT**

The profile of the leading director in the administration is one of the fundamental pillars to support all those Educational Institutions that want to become competitive, and their main function is to improve the results of the educational administration and improve the learning of the students themselves. that they will influence the capacity of the directors by applying different strategies in the functions entrusted and that allow organizing their time and resources before the members of an organization in such a way that the goals proposed in the organization, which was considered relevant, can be achieved by studying the importance of administrative management because it consists of planning, organizing, executing and controlling. The objective of this work was to propose the profile of the leading director in the administration and to design theoretical guidelines for the development of leadership in educational institutions and for the director of the educational center to become aware of his role as a leader, motivating himself to adequately improve driving relationships. of an educational institution. We worked for a quantitative approach, with a type of projective research, in the population of educational directors, boys, girls, parents, authorities, and educational community of the initial institution No. 059, the plaza of the San Wild district of Cochán. Finally, it is concluded that the level of leadership is regular, highlighting the pedagogical dimension.

**Keywords:** Proposal, profile, administration, leader, institución

# I. INTRODUCCIÓN

## 1.1 Realidad problemática

Esta última década la educación a nivel mundial producto del avance tecnológico, social, político y económico ha ido cambiando y generando nuevos lineamientos de políticas y reformas educativas conllevando a los países latinoamericanos a tomar las mejores decisiones en cuanto a las mismas ( Elmore, 2010).

Una de las prioridades de políticas educativas a nivel internacional es el desarrollo de programas sobre liderazgo directivo cuyo fin es mejorar los resultados en la administración educativa, la cual va a influir en la capacidad de los directores al aplicar diferentes estrategias motivacionales en las funciones encomendadas. El liderazgo directivo en una institución educativa conlleva a incrementar la efectividad que debe de tener toda institución. La descentralización ha sido pieza clave en muchos sistemas educativos, donde se ha ido otorgando a cada institución educativa autonomía, tomando sus propias decisiones, otorgándoles mayores responsabilidades a los directivos.

A nivel de España, específicamente en Andalucía existe una preocupación con respecto al liderazgo que se ejercen en las escuelas, pues se precisa que hoy es fundamental incentivar y fomentar mejoras en los sistemas educativos, pero es importante desarrollar las capacitaciones a nivel directivo, ya que solo así mejoraremos este sistema (García Garnica & Caballero, 2019).

Argentina, Costa Rica, México el tema de la nueva gerencia es todo un reto, lo que implica que deben aprender diferentes maneras de trabajar en equipo, la integridad entre ellos que significa desarrollar y mantener una digna reputación, constituyéndose como características que tiene cada gerente. En ese sentido el ejercicio del liderazgo implica romper esquemas

en cuanto a la dirección de personas, trabajo en equipo y aplicación de técnicas para lograr el fin de la educación. (Trásven, 2014)

Por otro lado, en Chile han ido implementado políticas educativas orientadas a fortalecer las competencias directivas con el objetivo de mejorar y efectivizar los niveles de autocontrol en los directivos y por ende mejorar el sistema escolar, es sabido que Chile está catalogado como uno de los países que mejor posicionado en el aspecto educativo se encuentra en Latinoamérica ya que ha impulsado los estándares de desempeño, selección idónea de personal a través de la meritocracia. Siendo así aún existen problemas con la promoción de liderazgo, la preparación y una institución dedicada a este rubro (Weinstein & Vejar, 2014).

Actualmente la función que ejercen los directores de cada institución tiene que ver con la captación y retención de estudiantes, monitorear los procesos pedagógicos, difusión de resultados de índole académica en la reunión de padres y apoderados, acompañamientos de sus docentes, y la parte administrativa y logística de su propia institución logrando así una cultura de alto desempeño.

Actualmente el sistema educativo peruano a través de los exámenes y capacitación de directores viene reclutando profesionales idóneos para ejercer el cargo de directores en instituciones públicas con el único fin de brindar una educación que nos conlleve a la excelencia. Por otro lado, necesitamos directivos considerados hoy como líderes pedagógicos que gestionen el aprendizaje, desarrollen un trabajo colectivo con sus docentes, ejerzan liderazgo en sus centros.

A nivel de la UGEL de San Miguel de la región Cajamarca se han presentado algunas denuncias a los directivos como: presunta malversación de fondos dinero de mantenimiento de locales escolares, rompimiento de relaciones humanas, abandono de cargo, apropiación ilícita, abuso de autoridad, presunto incumplimiento del deber funcional.

Así mismo, podemos mencionar que, en los distritos de San Gregorio, Niepos, Nanchoc, Bolívar, la Florida son los distritos que tienen un porcentaje

elevado de denuncias llegando a un aproximado del 80%, en los distritos de San Silvestre de Cochan, Llapa tiene un porcentaje el 6% de denuncias presentadas, en los Distritos de Catilluc, y Tongod son los distritos que tienen un porcentaje del 1% de denuncias presentadas en la UGEL en mención.

En la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, del Distrito de Cochan en la cual vengo laborando se tiene ciertas dificultades, tales como: disminución de la cantidad de niños y niñas en la Institución Educativa Inicial en mención, en edad pre escolar motivo al control de natalidad en el lugar y además por contar con programas no escolarizados cercanos a la Institución Educativa, lo cual dificulta el logro de los objetivos trazados dentro del proceso de Enseñanza- aprendizaje. Inasistencia de los niños y niñas por motivos de las fuertes epidemias de gripe suscitadas por los cambios climáticos ocasionados en la comunidad.

Algunos niños y niñas no llegan en el horario establecido, motivo a las distancias de su domicilio a la Institución Educativa en mención. Dificultad para la elaboración de documentos normativos ya que algunas docentes y padres de familia a veces no disponen del tiempo necesario para la participación en la elaboración, lo cual tiene que ser fuera del horario de clases. Dificultad en la preparación de los desayunos escolares de Qualiwarma, reclamos constantes de las madres de familia porque no tienen tiempo para asistir a la Institución Educativa y preparar dichos alimentos y distribuirlos a los niños a la hora indicada por lo que se está dando a las 10.30 am, o sea fuera del horario normal establecido.

## **1.2 Trabajos previos**

En el ámbito internacional tenemos a Álvarez , Torres , & Chaparro (2016) Desarrollan un trabajo en cuanto a la propuesta de liderazgo para instituciones del nivel superior de Toluca, pues asumen un diseño de investigación descriptivo, tomaron como muestra a 387 docentes aplicando un instrumento bajo escalas de Likert. Los hallazgos encontrados precisan

que no se practica este modelo en las instituciones del Valle de Toluca, lo que demanda la aplicación del modelo propuesto.

Benavides (2017) Hace un estudio donde aplica un instrumento de medición de liderazgo y llegan a la conclusión que las características más resaltantes con respecto a esta variable tienen que ver con la inspiración, seguida del carisma y la integridad. Siendo estos los rasgos que más se pueden percibir en los directores, conllevándolos a situarse como líderes transformadores.

Estos autores desarrollaron un programa de acompañamiento cuyo fin fue reforzar habilidades funcionales. Uno de los problemas que han podido encontrar e referente al propio diseño del programa ya que no se ajusta a sus contextos, a pesar de haber tomado como línea base el marco de desempeño y la formación de excelencia, aun faltó reajustarlos de acuerdo a la trayectoria profesional. Por otro lado se sugiere tener claro el tipo de competencias a desarrollar, la práctica profesional debe relacionarse con el desempeño de tareas logrando así reflexionar sobre su misma praxis. Todo este trabajo conduce a este grupo humano a desarrollar capacidades a nivel estratégico, la misma que apoyará en la toma de decisiones, planeamiento con el fin de asegurar la calidad de la institución educativa.

Cubas (2018) En su trabajo presentado a la universidad Cesar Vallejo en la ciudad de Chepen, la autora demostró la existencia de la correlación moderada entre perfil del director y afectividad institucional a través de las pruebas de Pearson y la T de student siendo estos 0.528 con una significancia y  $p= 0,006$ .

Lloja Pezo (2015) Realiza una investigación con las variables de mi estudio, pues el diseño que utiliza es correlacional, tomando como muestra a 41 profesores. Sus resultados arrojaron que existe una correlación directa de perfil del director con la calidad de administración, con estos hallazgos se puede plantear una propuesta de liderazgo para mejorar la administración de la I.E. San Juan Bautista.

Cuevas, Díaz & Hidalgo (2008) abordan un trabajo en España donde se quiere identificara el perfil de los directivos bajo un contexto. Se encontró

quienes dirigen son personas sin visión, su administración se centra en el control, conformistas. Podemos decir que anteriormente los directores eran autoritarios centrándose a una supervisión y no teniendo capacidad de visión al futuro en el proceso administrativo. Actualmente a nivel nacional, se está cambiando sabemos que los directores deben ser líderes pedagógicos, con visión al futuro, llevando a cabo la administración educativa como un proceso de asesoramiento, monitoreo y acompañamiento al personal docente con quienes labora, y haciendo el buen uso de los recursos económicos que cuenta la institución educativa de ya que de él depende el éxito o fracaso de una Institución Educativa.

Por su parte en Huancayo Espeza (2008), llega a las siguientes conclusiones: para ser un director líder de una institución educativa tienen que reunir ciertas condiciones como, capacidad de liderazgo, capacitaciones continuas, ser empático, creativo, innovador con una excelente conducta, que lo personalice como tal. Según la conclusión a la que llegan en el mencionado trabajo de investigación observamos que existen un menor porcentaje de directores que no reúnen las condiciones para liderar una institución educativa, y en mayor porcentaje ya están preparados reuniendo las condiciones adecuadas para desempeñarse en el cargo como tal.

### **1.3 Teorías relacionadas al tema**

**Teoría de los Rasgos** propuesta por Stogdill y Ghisell para ellos la personalidad está ligada a rasgos como los valores y actitudes. Siendo su base en la teoría del gran Hombre donde se suele atribuir algunas características individuales que sientan sus bases en el perfil del líder constituyéndose en dinamismo, vitalidad, inteligencia, integridad, manejo emocional interno, autoconfianza carácter intuitivo y un alto grado de previsión (Robbins, 2003)

**Teoría de los Roles** es desarrollada por Henry Mintzberg nos da a conocer los diferentes desempeños de roles o papeles que le son atribuidos y en donde se puede visualizar los estilos de liderazgo abordado. Esta teoría se

sitúa bajo los enfoques conductuales clasificándolos en roles de tarea y socio. Para influenciar y ejercer un liderazgo se debe trabajar con los empleados temáticas de motivación, resolución de conflictos y canales de comunicación. Por otro lado, se han combinado métodos de la personalidad y el comportamiento contemplándose en factores situacionales ya que estos líderes se ven en la necesidad de representar a la compañía desde sus diferentes roles. (Robbins, 2003)

### **Teoría de los sistemas de Likert contempla diferentes tipos de líder**

- Autoritario explotador suele atribuirse a los directivos que son autoritarios, predisponen poca confianza en sus subordinados, la motivación esta en base al castigo y el temor, en algunas ocasiones ofrecen recompensas y el tipo de comunicación es descendente. No considera a los subordinados para la toma de decisiones. (Lickert, ,1990).
- Autoritario, pero paternal. El personal directivo se muestra complacientes con las personas directivas son condescendientes con los empleados, la recompensa es una de las motivaciones extrínsecas que aplican, por otro lado, en algún momento a través de la atemorizarían y castigo. Se promueve en algunos casos comunicación ascendente a través de ideas y opiniones, permitiendo en algunos casos la toma de decisiones, pero bajo un control de políticas.
- Consultivo. En este tipo de líder es el que suele ejercer en alguna manera confianza en los trabajadores, para éste las opiniones e ideas de los empleados son primordiales ya que permite recoger información cruzada, lo que le permite tomar mejores decisiones tanto a nivel superior como inferior. (Lickert, ,1990).
- Influencia Idealizada (Liderazgo Carismático) Es aquella tipología donde el líder desarrolla una fuerte vinculación de ideales esto traducido en la visión y misión que ejerce el líder con sus seguidores a través del respeto, confianza y seguridad. Aquí se obtiene un mejor desempeño en los empleados, los mismo que les permite alcanzar optimo niveles de desarrollo (Lickert, ,1990)

- Consideración Individualizada. En este caso los líderes parten del diagnóstico situacional que hacen a cada uno de sus seguidores. La delegación, el entrenamiento, el consejo es fundamental para el desarrollo personal de sus trabajadores a fin de que incrementen su propia seguridad adquiriendo mayores valores como la responsabilidad, el mismo que mejorará sus desempeños (Lickert, ,1990).
- Estimulación Intelectual, Aquí se promueve el desarrollo de capacidades de resolución de problemas y se hace a través de la innovación y la creatividad utilizando la lógica del pensamiento. Este tipo de líderes desarrollan en sus seguidores capacidad de análisis, innovación en base a cómo solucionar los problemas suscitados y estrategias de afrontamiento. (Lickert, ,1990).
- Liderazgo Inspiracional. - Es aquel líder que proyecta optimismo seguridad, confianza, pues te comunica las visiones de futuro con alta fluidez (Bass, 1985; Burns, 1978). Asimismo, te trasmite un alto grado de energía que genera altos niveles de desempeño y desarrollo. (Lickert, ,1990).
- Teoría de Liderazgo transformacional situado como uno de los enfoques donde predomina la participación y la flexibilidad dentro de la organización. Se centra en las dimensiones: el compromiso, la cultura y la visión. Bryman (1996)
- Teoría de liderazgo situacional correspondiente a Hersey y Blanchard (1997), aquí se resalta la influencia que tiene el líder en relación a la disposición del personal de apoyarlo hacia el logro de objetivos, aquí se observa la comunicación unidireccional, donde se detallan los deberes de los empleados o seguidores. En este tipo de liderazgo la escucha, el involucramiento y la toma de decisiones conjugan para poder así sostener y dar apoyo al líder y alcanzar los objetivos propuestos en relación con cada tarea asignada, en base a buena predisposición y alto grado de responsabilidad.

### **1.3.1 Liderazgo**

Guillen (2006) sostiene que un líder es un agente de cambio, sus acciones provocan o incitan un cambio en el otro. En este sentido hay liderazgo

cuando un integrante del grupo moviliza acciones de motivación en los otros.

UNESCO (2005) precisa un liderazgo escolar se ejerce en la medida que el líder sea capaz de movilizar sus acciones, sentimientos, actitudes, así como sus prácticas pedagógicas, con el fin de mejorar la situación actual de su escuela y sus entornos conducentes hacia el logro del aprendizaje en los discentes.

#### Tipos del Liderazgo

**Líder carismático:** Es capaz de conseguir o lograr objetivos para la organización en situaciones óptimas, sin embargo, ante situaciones difíciles le cuesta mucho ya que invierte su tiempo en la planificación de alta complejidad. Para los líderes que presentan este estilo les cuesta mucho participar con personas con motivación superior a estos, En muchos de los casos se sienten menoscabados. (Palomo, 2000)

**Líderes de inteligencia superior:** Suelen trabajar con sujetos de su mismo nivel solo así pueden conseguir resultados óptimos. No trabajan para cualquier empresa u organización tiene que estar a su nivel. De modo que no convergen sus ideas con los empáticos. (Palomo, 2000)

**Líder autocrático:** Es eficiente cuando la institución se encuentra en un momento de crisis, pues no hace muchas preguntas solo actúa, sin embargo, su adaptación en la organización es mínima y esto se visualiza cuando se tiene que enfrentar a otros actores que están mejor calificados. (Palomo, 2000)

**Líder pastor:** este tipo de liderazgo se ejercen en organizaciones que son altamente rentables, mercantilistas, pues en este contexto se puede decir que dicho líder se mueve con un pez en el mar, sin embargo, ante situaciones de crisis son ineficaces, ya que su manera de resolución de problemas es lenta. (Palomo, 2000)

**Líderes de la realeza:** Este tipo de líderes está acostumbrado a trabajar en organizaciones con mucha trayectoria y tengan una posición en el mercado, su actuación no es la mejor, ellos mismos saben que su

actuación es negativa frente al trabajo bajo presión. Les cuesta mucho adaptarse a aquellas organizaciones cuya producción tenga una demanda masiva. (Palomo, 2000).

Líder natural: Le cuesta mucho sobresalir en organizaciones o empresas destinadas a las ventas. Por lo mismo que no está preparado para esta práctica. Por cuanto su ejercicio lo realiza de manera positiva y exitosa en la mayoría de situaciones sobre todo en aquella donde la empresa tiene un alto reconocimiento. (Palomo, 2000)

Dimensiones de Perfil del Director Líder:

Dimensión Pedagógica. - Centrado en la actuación que tiene el director como líder de una institución educativa, teniendo como base la conducción y gestión del que hacer pedagógico, centrados en los aprendizajes de los estudiantes y el desempeño que realizan los docentes a su cargo. Otro aspecto que se debe contemplar es con relación al monitoreo que tiene como función lo cual significa que éste debe generar los espacios de comunicación y participación sean parte de una cultura educativa. Asimismo, la actuación del líder pedagógico es un estrategia no solo acciones académicas, administrativas si no que ayuda a todo el colectivo a mejorar su actuación y convertir la institución en una comunidad de interaprendizaje. (House, 1997).

Dimensión Psicológica. - Bajo un contexto de competencia laboral las empresas, instituciones tienen que asegurar que el personal que trabaja para ellos reúna el perfil según el cargo que desempeñen. Así tenemos:

- a. Tolerancia Psicológica; Bass y Avolio (2006): Para el desarrollo de la tolerancia psicológica se propicia en los trabajadores a discutir de manera pacífica, como abordar los conflictos y posibles críticas. En este contexto el líder transformacional se vale del buen humor para la resolución de situaciones altamente conflictivas tanto a nivel personal como laboral. Además de emplearlo haciendo correcciones por equivocaciones que se puedan suscitar y para el manejo de situaciones difíciles.

- b. Factores Psicológicos; House, (1997), al respecto las empresas de hoy no solo evalúan la especialización, el perfil del cargo o función que van a desempeñar, además de todo esto el examen psicológico es visto muy en particular porque quieren saber cuál es el tipo de personalidad con que cuenta el nuevo integrante, con que valores, actitudes cuenta. Bajo esta perspectiva todas las empresas desde las más pequeñas hasta la NASA toman en cuenta al momento de elegir un nuevo personal el examen psicológico.

Dimensión Sociológica, Alvarez (2001) comenta que todo grupo humano tiene bajo su conducción un tipo de líder ya sea la empresa formal, informal o institucional. En este contexto debe aparecer alguien que ejerza algún tipo de liderazgo.

Funciones del Director Líder.

Las funciones que debe cumplir un director son Goleman (2002): Desarrollar relaciones humanas donde la participación, el trabajo en equipo, el fomento de valores como la tolerancia, el compromiso, la colaboración la innovación sean parte de una cultura a fin generar un clima organizacional positivo y desarrollen un alto desempeño en sus tareas asignadas.

Habilidades del director líder (Goleman, 2002): Las más resaltantes tienen que ver con la comunicación, la capacidad de escucha, el resolver los conflictos de manera pacífica, la empatía, autorreflexión y análisis crítico, bien común, flexibilidad, visionario, delegar las tareas, entusiasta, negociador por excelencia, gestor de equipos de trabajo.

### **1.3.2 Administración Educativa**

Considerada como una ciencia la cual tiene como funciones la planificación, organización dirección, control y evaluación de todas aquellas actividades concernientes de toda institución educativa. (Carpio, 2002)

El proceso de la administración está orientado hacia el logro de objetivos, catalogada como una ciencia ya que tiene sus aportes científicos, aunque existe otro quienes rechazan a ésta como tal porque recoge parte de otras ciencias y la constituyen en una técnica. En ese sentido la intuición, la praxis, y un sentido común son algunas atribuciones que la configuran como tal . (Carpio, 2002)

La administración según Fayol consiste en proveer, organizar, mandar, coordinar y controlar, además considero que era el arte de dirigir a los hombres. Por otro Terry precisa que la administración es un proceso donde planear, organizar, ejecutar y controlar siendo estos procesos los que coadyuvan para determinar y así lograr los objetivos de toda institución.

La Administración Educativa según Goleman (2002), comprende 4 fases:

Planeación. - Este proceso supone que los directivos, gerentes se anticipan en relación a sus objetivos, metas y accionar y que todo lo que quieren lograr lo tienen bajo un método o plan. Asimismo, este aspecto sirve como guía dentro de una organización comprometiendo los recursos existentes a fin del logro de objetivos y es aquí donde se determinan los procedimientos más pertinentes para su consecución.

Organización. - Considerada como un proceso donde el orden, la distribución de tareas en el trabajo, la delegación de funciones y recursos en los que participantes y miembros de una organización para alcanzar las metas propuestas por la institución.

Dirección. - Consiste en influir, encomendar e influir y motivar a los subordinados a fin de realice las tareas encargadas.

Control. - Es el aseguramiento de que las actividades encomendadas se lleven por buen término y se ajusten a lo planificado.

De acuerdo a Goleman (2002) existen 4 dimensiones de la Administración, las cuales describe de la siguiente manera:

Dimensión Económica. - Tiene que ver con el presupuesto, la planificación de actividades donde demanden de recursos materiales y financieros.

Dimensión Pedagógica. - Tiene que ver con el fin que percibe la educación peruana bajo sus políticas educativas, la misma que está contemplada en el enfoque por competencias y los desempeños de los directores, docentes y estudiantes.

Dimensión Política. - Situada bajo los parámetros de la ley general de educación, la Constitución Política del Perú, donde se regula la normatividad que implica el derecho administrativo en lo que concierne al ámbito educativo y de la sociedad.

Dimensión Cultural. - Conjuga los aspectos como costumbres, valores, características propias de cada individuo, quienes participan en el sistema educativo. Es preciso mencionar que conocer esta dimensión de los individuos coadyuva en la mejora de la calidad educativa.

Asimismo, Goleman (2002) propone una serie de criterios para evaluar la gestión administrativa, tales como:

Eficiencia. - Tiene que ver con el uso del tiempo y los recursos. En este sentido se cumple cuando los objetivos se relacionan con los recursos. Se dice que un sistema es eficiente cuando los objetivos se logran con un mínimo de recursos asegurando la calidad.

Eficacia. - Considerado como la capacidad del logro de los objetivos educativos.

Efectividad. - Aquí se genera un impacto de los objetivos con respecto a las expectativas que se tiene. Por otro lado, se alcanza cuando la administración persigue sus fines y objetivos trazados en función de los objetivos organizacionales.

#### **1.4 Formulación del problema**

¿De qué manera la propuesta del perfil del director líder mejora la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059 de La Plaza, distrito de San Silvestre de Cochán San Miguel, Cajamarca, año 2015?

## **1.5 Justificación del estudio**

El presente trabajo de investigación tiene la finalidad dar a conocer a los directores líderes en la administración educativa algunos alcances para mejorar su labor educativa y alcanzar resultados óptimos en el proceso de enseñanza aprendizaje, ya que de esta manera los directores líderes en la administración educativa tengan en cuenta las condiciones y habilidades para desempeñarse en el cargo administrativo y mejorar los destinos de una Institución educativa en la cual se desempeñan. Por otro lado, nuestra investigación sirve como aporte para futuras investigaciones y brinda un marco referencial a otras investigaciones.

## **1.6 Hipótesis**

Hi.: La propuesta del perfil del director líder mejora la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059 de La Plaza, distrito de San Silvestre de Cochán, San Miguel, Cajamarca. 2015.

H.o.: La propuesta del perfil del director líder no mejora la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059 de La Plaza, distrito de San Silvestre de Cochán, San Miguel, Cajamarca. 2015.

## **1.7 Objetivos**

### **Objetivo general:**

Proponer el perfil del director líder en la administración Educativa para mejorar la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca año 2015.

### **Objetivos específicos:**

- Conocer el perfil del director actual a través de una encuesta aplicada a los docentes, padres de familia, de la Institución Educativa Inicial N° 059, La Plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca.
- Verificar el funcionamiento de la administración Educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059, La Plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca. a

través de una encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de dicha institución.

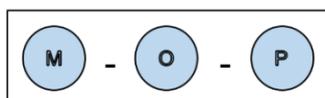
- Diseñar y elaborar la propuesta el perfil del director líder en la administración Educativa para mejorar la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, San Silvestre de Cochan, Cajamarca año 2015.

## II. MÉTODO

### 2.1 Tipo de investigación

El tipo de investigación según Hurtado (2010) es proyectivo, porque se está presentando una propuesta para mejorar el perfil del director líder en la administración educativa para la Institución Educativa Inicial N° 059 la Plaza, San Silvestre de Cochan, Cajamarca, año 2015 De esta manera la tipología nos conlleva a identificar dos variables una dependiente y la otra dependiente.

**Diseño de investigación: Este diseño es Proyectivo**



Dónde:

M = Muestra de docentes de la I.E. 059

O = Aplicación del cuestionario.

P = Propuesta Perfil del director líder

### 2.2 Matriz de operacionalización de variables

#### Definición conceptual

#### **Variable Dependiente: Administración Educativa**

Vista como proceso único el cual deben participar elementos tales como la planeación, organización, ejecución, y el control de todas aquellas actividades para la concreción de objetivos, teniendo como recursos humanos y otros. (Terry, 2016)

#### **Variable Independiente: Perfil del Director Líder**

Ejercer el liderazgo en el ámbito educativo conlleva a transformar el aspecto emocional traducido esto en sentimientos, actitudes y opiniones con el fin de mejorar la cultura institucional de la escuela y por ende se vea reflejado en los aprendizajes de los estudiantes. (UNESCO, 2005).

## Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1:

### Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
PERFIL DEL DIRECTOR LÍDER	PEDAGÓGICA	<p>Su trabajo educativo es planificado y de acuerdo a las rutas de aprendizaje dadas por el MED.</p> <p>Demuestra actitud de cambio e innovación pedagógica en el aprendizaje de los niños y niñas.</p> <p>Tiene actitud de liderazgo en la I.E.</p> <p>Propone alternativas de solución en bien de la I.E.</p> <p>Demuestra interés por obtener resultados positivos de los aprendizajes de los niños y niñas.</p> <p>Conduce a los docentes al logro de las metas y objetivos en bien de la I.E.</p> <p>Es asertivo en la conducción de la I.E.</p> <p>Tiene actitud de liderazgo en el manejo educativo de la I.E.</p>
	PSICOLÓGICA	<p>Propicia relaciones interpersonales positivas con los actores educativos.</p> <p>Propicia la armonía interpersonal y la sensibilidad respetando las diferencias.</p> <p>Soluciona los problemas en forma pacífica y adecuadamente en bien de la I.E.</p> <p>Sabe escuchar y respetar las opiniones de los demás.</p>
	SOCIOLÓGICA	<p>Se relaciona afectuosamente con los agentes educativos.</p> <p>Participa en reuniones convocadas en la comunidad.</p> <p>Demuestra actitud de liderazgo en la comunidad.</p> <p>Propone alternativas de solución a los problemas suscitados en su comunidad</p> <p>Valora las actividades diarias que realiza las docentes en la I.E.</p> <p>Propicia el trabajo en equipo en la I.E.</p> <p>Valora la comunidad en la que se desenvuelve diariamente.</p> <p>Promueve acciones al cumplimiento de la visión y misión institucional.</p>
	ECONÓMICA	<p>La directora utiliza adecuadamente los recursos económicos de mantenimiento del MED, teniendo en cuenta los rubros indicados.</p> <p>Invierte adecuadamente los ingresos de APAFA en bien de la I.E.</p>
ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	PEDAGÓGICA	<p>La directora informa de todos los logros y dificultades a las docentes y padres de familia.</p> <p>Realiza reuniones ordinarias y extraordinarias con los docentes y padres de familia cuando es necesario.</p> <p>La directora motiva intrínsecamente al personal docente con el fin de cumplir las metas y objetivos de la I.E.</p> <p>Realiza actividades de gestión y mejora de la I.E.</p> <p>Conduce la I.E. de manera asertiva, respetando las opiniones de las docentes y padres de familia.</p>
	CULTURAL	<p>Se practica las normas de convivencia respetando los acuerdos de los demás.</p> <p>Hace cumplir las normas emanadas por el MED.</p> <p>Respetar las Leyes emanadas por el MED.</p> <p>Se propicia la educación inclusiva respetando sus características y edades de los niños y niñas.</p>

Fuente: Elaboración propia

## 2.3 Población y muestra

**Población:** La población estuvo conformada por la totalidad de los docentes que prestaron servicios a la institución educativa del nivel inicial N° 059, además tuvimos la participación de 32 padres de familia los mismos que tienen las siguientes características: Son de ambos sexos, proviene de zona rural, y urbana, son de edad de 30 a 50 años, el 80% son de hogares constituidos, y el 20% de hogares desintegrados, el 80% de padres de familia les gusta consumir alcohol y cigarrillos, el 90% de asistencia a las reuniones convocada por la institución educativa son las madres de familia.

Tabla 2

### *Población de la Institución Educativa*

<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
Docentes	04	11,11%
Padres de Familia	32	88,89%
<b>TOTAL</b>	<b>36</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Nomina de matrícula del 2015, CAP y padrón de PP.FF..

**Muestra:** La muestra que tomamos en el presente trabajo de investigación fue de 03 docentes, 14 padres de familia que están en el padrón y 14 niños y niñas de la sección de 5 años.

Tabla 3

### *Muestra de la Institución Educativa Inicial N° 059*

<b>UNIDAD DE ANÁLISIS</b>	<b>Fi</b>	<b>%</b>
Docentes	03	17,65
Padres de familia	14	82,35
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100,00</b>

Fuente: Elaboración propia

## 2.4 Técnicas en instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Se aplicó una encuesta a las docentes que laboran en la Institución Educativa, padres de la sección de cinco años de edad, Se buscó información en, internet Bibliotecas y otros centros de documentación, a fin de recabar información significativa sobre el tema planteado.

Se utilizó la técnica de la observación, la cual consideramos esencial en esta primera parte del método científico ya que a través de ella nos permitió identificar las variables de nuestro estudio.

Por otro lado, la observación nos permite adquirir conocimiento de las variables en estudio y la manera como se comportan las mismas de manera directa o indirecta. (Álvarez et al ,2001)

Con respecto al instrumento utilizado se utilizó la encuesta la misma que permitió recoger la información tanto a los padres de familia como a los docentes. La misma estuvo conformada por 28 items según dimensiones siendo las escalas de deficiente regular y bueno. El instrumento tiene una confiabilidad del 0.75. Asimismo, la propuesta estuvo validada por juicio de expertos teniendo como resultados la propuesta es adecuada.

## **2.5 Métodos de análisis de datos**

Para realizar el análisis de los datos se aplicó la estadística descriptiva. Por otro lado, se tuvieron que trabajar con los programas el Excel y el SPSS versión 20. Cabe mencionar que estos datos nos permitieron dar los resultados para luego hacerles la interpretación debida y formularlos en las conclusiones.

## **2.6. Aspectos éticos**

En este aspecto hemos considerado el respeto a las normas APA sexta edición, asimismo los principios de beneficencia, en tal sentido los resultados de la investigación permitirán tener un diagnóstico de la institución. Por otro lado, se ha salvaguardado el principio de no maleficencia, cuya intención no consiste en aportar con el conocimiento obtenido, producto de la investigación.

### III. RESULTADOS

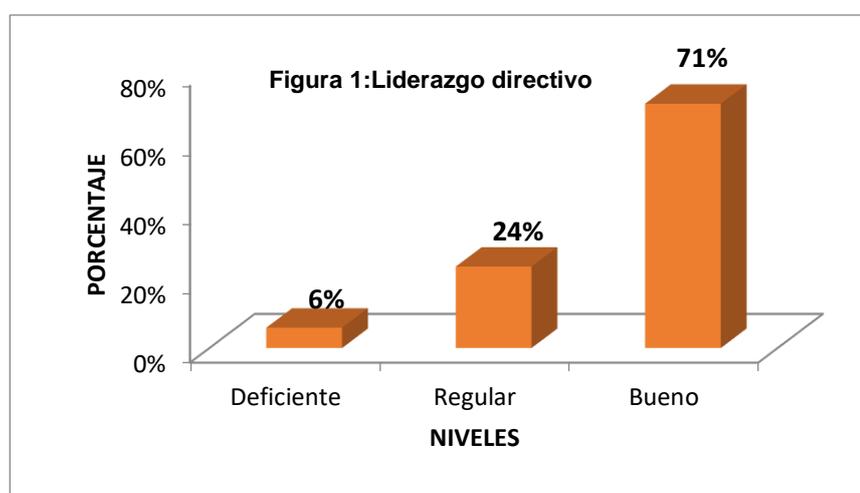
En lo relacionado al primer objetivo, conocer el perfil del director actual a través de una encuesta aplicada a las docentes y padres de familia, se obtuvieron los siguientes resultados:

Tabla 4

*Resultados del liderazgo directivo que ejerce en I.E.I. N° 059*

NIVELES	fi	%
Deficiente	01	5,88
Regular	04	23,52
Bueno	12	70,58
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la I.E 059 La Plaza Cochán- Año 2015



En la tabla 4 y figura 1 podemos observar que el nivel del liderazgo es bueno obteniendo, ya que tenemos 12 respuestas que equivalen a un porcentaje del 70,58% que lo confirman, 4 respuestas que significan el 23,52 nos indican que es regular y 1 respuesta equivalente al 5,88% nos indican que es deficiente, según los resultados de la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la Institución Educativa Inicial N° 059 del Lugar La Plaza- Cochán, durante el año 2015.

Estas respuestas y porcentajes obtenidos estadísticamente nos dan a conocer que el nivel de liderazgo y el perfil del director de la I.E.I. N° 059 es Bueno.

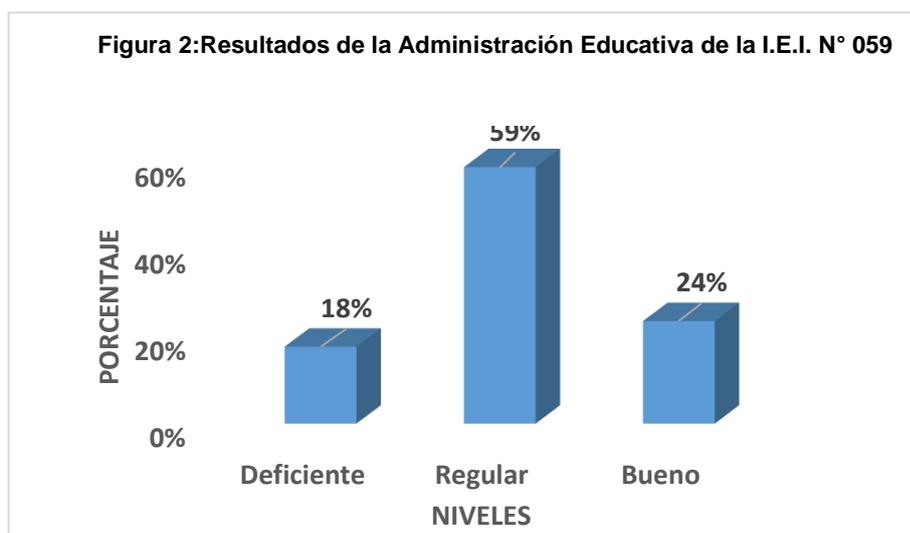
De acuerdo al segundo objetivo, relacionado a verificar el funcionamiento de la administración educativa de la Institución Educativa Inicial N°059 La Plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca, a través de una encuesta aplicada a los padres de familia y docentes, se tuvieron los siguientes hallazgos.

Tabla 5

*Resultados de la Administración Educativa de la I.E.I. N° 059 la Plaza- Cochán- Año 2015*

NIVELES	Fi	%
Deficiente	03	17.64
Regular	10	58.82
Bueno	04	23.52
<b>Total</b>	<b>17</b>	<b>100%</b>

**Fuente.** Encuesta aplicada a las docentes, padres de familia de la I.E. 059 La Plaza- Cochán, Año 2015.



En la tabla 5 y figura 2 podemos observar que la administración de la Institución Educativa Inicial N° 059, tenemos 10 respuestas equivalentes al 58,82% indicándonos que es regular, además se tiene 4 respuestas que representan el 23,52% manifestando que la administración es buena y 3 respuestas que equivalen al 17,64% ubicándola como deficiente según la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la Institución Educativa Inicial N° 059, durante el año 2015.

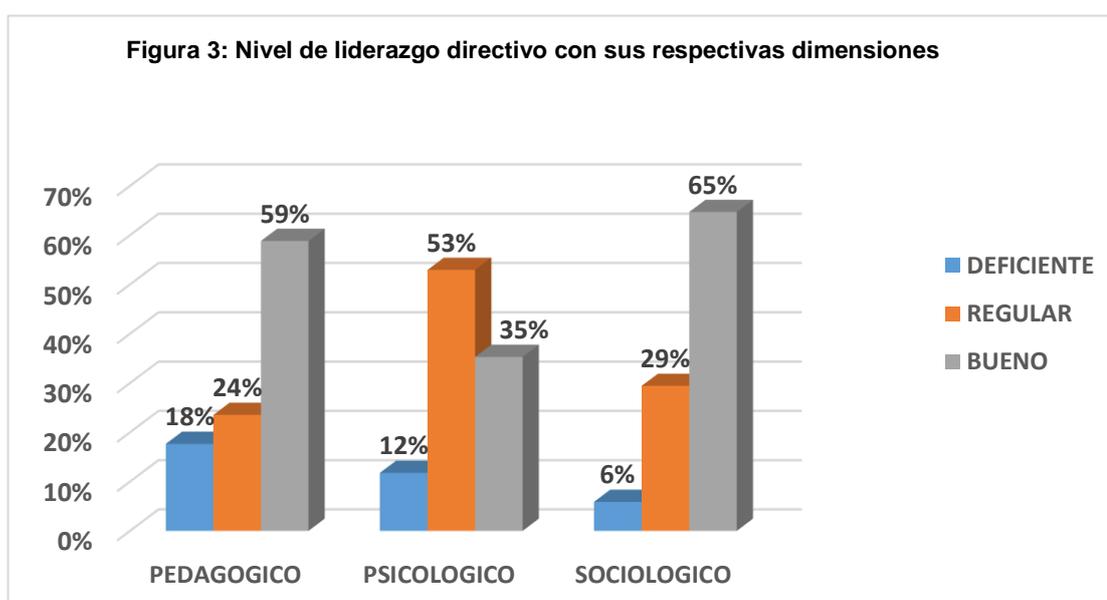
Con estos resultados y porcentajes podemos deducir que el desarrollo de la administración educativa en la I.E.I. N° 059, es regular.

Tabla 6

*Nivel de liderazgo directivo con sus respectivas dimensiones*

NIVEL DEL LIDERAZGO DIRECTIVO	ÍNDICES ESTADÍSTICOS						TOTAL	
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		fi	%
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
PEDAGÓGICO	03	17,64	04	23,52	10	58,82	17	99,98
PSICOLÓGICO	02	11,76	09	52,94	06	35,29	17	99,99
SOCIOLÓGICO	01	5,88	05	29,41	11	64,70	17	99,99
TOTAL								100%

**Fuente:** Encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la sección de cinco años de edad de la Institución Educativa Inicial N° 059.-La Plaza-Cochan, año 2015



En la tabla 6 figura 3, podemos observar que el nivel de liderazgo directivo de la Directora actual en las dimensión Pedagógica es bueno, ya que se tiene 10 respuestas equivalentes al 58,82%, 4 respuestas que representan el 23,52% indican que es regular y 3 respuestas que significan el 17,64% de los resultados nos manifiestan que es deficiente según los resultados de la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la sección de cinco años de edad de la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, Cochàn, año 2015.

En la dimensión Psicológica, los resultados obtenidos tenemos las siguientes 2 respuestas que hacen un 11,76% lo ubican como deficiente, 9 respuestas que equivalen el 52,94% dicen que es regular y 6 respuestas que representan al 35,29% indican que es buena.

En la dimensión Sociológica, tenemos que 1 respuesta equivalente al 5,88% la ubican como deficiente, luego tenemos que 5 respuestas que representan el 29,41% lo ubican como regular y 11 respuestas que significan el 64,70 % nos manifiestan que es buena.

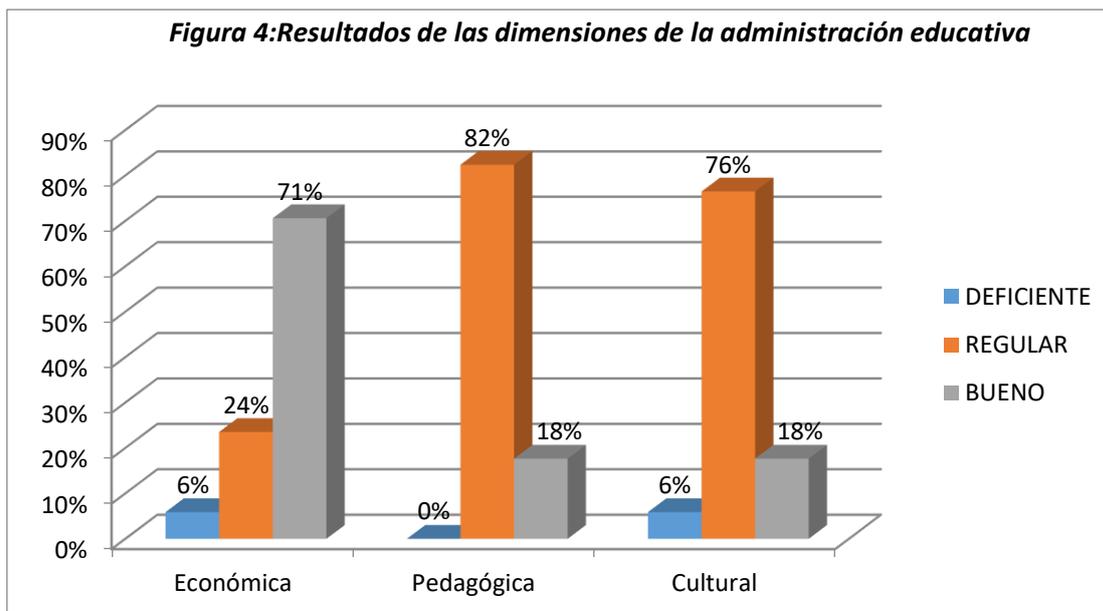
Con estos resultados y porcentajes se evidencia que el nivel de liderazgo resalta más contundentemente en las dimensiones pedagógicas y sociológicas ya que ambas tienen los más altos porcentajes, quedando relegada la dimensión psicológica, siendo esta también una dimensión fundamental en el cumplimiento de sus funciones de la directora.

*Tabla 7*

*Resultados de las dimensiones de la administración educativa de la I.E. La Plaza – Cochan, Año 2015*

NIVEL DE LA ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA	ÍNDICES ESTADÍSTICOS						TOTAL	
	DEFICIENTE		REGULAR		BUENO		fi	%
	Fi	%	fi	%	fi	%		
Económica	01	5,88	04	23,52	12	70,58	17	99,98
Pedagógica	--	--	14	82,35	03	17,64	17	99,99
Cultural	01	5,88	13	76,47	03	17,64	17	99,99
Total								100%

Fuente: Encuesta aplicada a las docentes, padres de familia de la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, Cochan, año 2015.



En la figura 4 podemos observar que la administración Educativa de la Institución Educativa Inicial según las dimensiones evaluadas tenemos los siguientes resultados.

En la dimensión Económica el 70,58% representado por 12 respuestas nos indican que es buena, el 23,52 equivalente a 4 respuestas manifiestan que es regular, y 5,88% que representa a 1 respuestas, contestan que es deficiente.

En la dimensión Pedagógica no se encuentra ninguna respuesta en el nivel deficiente, 14 respuestas que equivalen al 82,35% responden que es regular y 3 respuestas que representan el 17,64% responden que es buena.

En la dimensión cultural las respuestas obtenidas nos indican que 1 respuesta equivalente al 5,88% es deficiente, 13 respuestas que representan al 76,47% manifiestan que es regular y 03 respuestas que equivalen 17,64% manifiestan que es buena, por lo tanto, estas respuestas y porcentajes nos manifiestan que el nivel de la administración educativa en la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, Cochán, es Regular.

#### IV. DISCUSIÓN

En la tabla 4 y figura 1 podemos observar que el nivel del liderazgo es bueno obteniendo, ya que tenemos 12 respuestas que equivalen a un porcentaje del 70,58% que lo confirman, 4 respuestas que significan el 23,52 nos indican que es regular y 1 respuesta equivalente al 5,88% nos indican que es deficiente, según los resultados de la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la Institución Educativa Inicial N° 059 del Lugar La Plaza- Cochán, durante el año 2015. Estos resultados se corroboran con los trabajos por Benavides (2017) Hace un estudio donde aplica un instrumento de medición de liderazgo y llegan a la conclusión que las características más resaltantes con respecto a esta variable tienen que ver con la inspiración, seguida del carisma y la integridad. Siendo estos los rasgos que más se pueden percibir en los directores, conllevándolos a situarse como líderes transformadores.

Estos autores desarrollaron un programa de acompañamiento cuyo fin fue reforzar habilidades funcionales. Uno de los problemas que han podido encontrar e referente al propio diseño del programa ya que no se ajusta a sus contextos, a pesar de haber tomado como línea base el marco de desempeño y la formación de excelencia, aun faltó reajustarlos de acuerdo a la trayectoria profesional. Por otro lado, se sugiere tener claro el tipo de competencias a desarrollar, la práctica profesional debe relacionarse con el desempeño de tareas logrando así reflexionar sobre su misma praxis. Todo este trabajo conduce a este grupo humano a desarrollar capacidades a nivel estratégico, la misma que apoyará en la toma de decisiones, planeamiento con el fin de asegurar la calidad de la institución educativa.

En la tabla 5 figura 2 podemos observar que la administración de la Institución Educativa Inicial N° 059, tenemos 10 respuestas equivalentes al 58,82% indicándonos que es regular, además se tiene 4 respuestas que representan el 23,52% manifestando que la administración es buena y 3 respuestas que equivalen al 17,64% ubicándola como deficiente según la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la Institución

Educativa Inicial N° 059, durante el año 2015. En este sentido cabe precisar que los procesos de la administración como tal no se están cumpliendo a cabalidad, por este lado se exhorta a los directivos de la institución a mejorar y dar cumplimiento de los procesos de planificación, organización, dirección y control.

En la tabla 6 figura 3, podemos observar que el nivel de liderazgo directivo de la Directora actual en las dimensión Pedagógica es bueno, ya que se tiene 10 respuestas equivalentes al 58,82%, 4 respuestas que representan el 23,52% indican que es regular y 3 respuestas que significan el 17,64% de los resultados nos manifiestan que es deficiente según los resultados de la encuesta aplicada a las docentes y padres de familia de la sección de cinco años de edad de la Institución Educativa Inicial N° 059 La Plaza, Cochán, año 2015. En este sentido existen algunos trabajos que se relacionan con esta investigación Bolívar (2010) En cuanto el liderazgo pedagógico se centra en organizar las practicas pedagógicas y sobre todo contribuye a la mejora de los aprendizajes. Esto cobra sentido cuando los directivos que emplean este tipo de liderazgo se empodera del currículo de la escuela, de manera que es capaz de linear las acciones pedagógicas con los objetivos educacionales, a su vez es capaz de gestionar el desarrollo profesional de sus docentes, asimismo la evaluación e este contexto se convierte en un parámetros en donde mide tanto el nivel de los estudiantes, así como el nivel de los docente y a sus vez de los propios directivos. (Murillo 2008).

En la dimensión Psicológica, los resultados obtenidos tenemos las siguientes 2 respuestas que hacen un 11,76% lo ubican como deficiente, 9 respuestas que equivalen el 52,94% dicen que es regular y 6 respuestas que representan al 35,29% indican que es buena. Cabe precisar que existen unos trabajos que se relacionan con esta investigación También podemos mencionar las teorías psicológicas donde tenemos a Chiavenato (2006) este autor nos precisa que la administración es uno de los temas más difundidos en estas últimas décadas, además nos menciona que una de las disciplinas tiene mucho que ver con las relaciones humanas, las teorías de estilos de liderazgo, siendo estos el autoritario, liberal, y el democrático. Al respecto Goleman (2002) indica que una

dificultad es saber cuál de ellos elegir o en qué circunstancias aplicarlo. Así también aparece una nueva teoría de situaciones de liderazgo la cual implica que esta se presenta de acuerdo a los patrones o comportamientos del líder y a los estados de comunicación que mantienen entre ellos

En la dimensión Sociológica, tenemos que 1 respuesta equivalente al 5,88% la ubican como deficiente, luego tenemos que 5 respuestas que representan el 29,41% lo ubican como regular y 11 respuestas que significan el 64,70 % nos manifiestan que es buena.

Con estos resultados y porcentajes se evidencia que el nivel de liderazgo resalta más contundentemente en las dimensiones pedagógicas y sociológicas ya que ambas tienen los más altos porcentajes, quedando relegada la dimensión psicológica, siendo esta también una dimensión fundamental en el cumplimiento de sus funciones de la directora.

## V. CONCLUSIONES

1. El ejercicio del liderazgo directivo implica el reconocimiento de todas aquellas necesidades que tienen los seguidores a fin de satisfacerlas, se puede rescatar en éste un altísimo grado de motivación intrínseca, ética en su actuación y valores de libertad, justicia e igualdad de manera que este prototipo producirá cambios trascendentales en las organizaciones de la sociedad.
2. El nivel de liderazgo y el perfil del director de la I.E.I. N° 059 es Bueno. En cuanto a sus dimensiones resalta más contundentemente en las dimensiones pedagógicas y sociológicas ya que ambas tienen los más altos porcentajes, quedando relegada la dimensión psicológica, siendo esta también una dimensión fundamental en el cumplimiento de sus funciones de la directora.
3. En cuanto al nivel de la administración de la Institución Educativa Inicial N° 059 se encuentra en el nivel regular, destacándose la dimensión pedagógica que se encuentra en un nivel regular seguida de la dimensión cultural.
4. Se elaboró y validó la propuesta del perfil del director líder para la institución educativa Inicial N° 059 La Plaza, Cochán.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Se recomienda a la Dra. de la Institución educativa fortalecer el nivel de liderazgo sociológico y psicológico a través de formación continua a los directivos a fin de especializarse como líder directivo.
- Aplicar la propuesta de las características del líder directivo en otras instituciones educativas trabajando con los directivos a fin de fortalecer sus habilidades, capacidades y directivas.
- En cuanto al nivel administrativo se sugiere tomar en cuenta la dimensión económica ya que los directivos no realizan una buena administración de los recursos económicos y financieros, asimismo mejorar tal capacidad de recursos financieros esto se fortalecerá a través de talleres y capacitaciones continuas.

## **VII. PROPUESTA**

### **Propuesta del perfil del director líder en la administración educativa para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochan, Cajamarca, año 2015**

#### **7.1 Justificación de la propuesta**

En lo que respecta a propuesta se ha elaborado el perfil del director líder, considerando el diagnóstico realizado a los docentes y padres de familia a fin de identificar el perfil del líder pedagógico en la administración educativa inicial N° 059. La propuesta se enmarca dentro de las teorías Para dirigir una Institución educativa hoy se pueden distinguir de acuerdo a su función tipos de liderazgo por un lado la que está referida a la parte administrativa y lo otro que concierne a dirección en los aspectos curriculares y netamente pedagógicos. (Rodríguez y Molina, 2011). En cuanto al liderazgo administrativo consistente en todas aquellas actividades que van desde su actuación de planificar, organizar, dirección y control de todas aquellas acciones que tienen que ver en toda institución educativa. (Castillo, 2005)

Por su parte este mismo autor refiere que esta acción administrativa llevada de manera coordinada conlleva para a la consecución de todas aquellas actividades planificadas, pero sobre todo al cumplimiento de objetivos. Un buen dominio de estas competencias permite realizar de manera eficaz las tareas y prácticas administrativas encaminadas hacia el logro de los objetivos institucionales” (Castillo, 2005).

Bolívar (2010) En cuanto el liderazgo pedagógico se centra en organizar las prácticas pedagógicas y sobre todo contribuye a la mejora de los aprendizajes. Esto cobra sentido cuando los directivos que emplean este tipo de liderazgo se empoderan del currículo de la escuela, de manera que es capaz de linear las acciones pedagógicas con los objetivos educativos, a su vez es capaz de gestionar el desarrollo profesional de sus docentes,

asimismo la evaluación e este contexto se convierte en un parámetro en donde mide tanto el nivel de los estudiantes, así como el nivel de los docente y a sus vez de los propios directivos. (Murillo 2008)

Por otro lado, Bush 2007; Pont, Nusche y Moorman 2008 mencionan que debe haber tal proposición con respecto al liderazgo administrativo y pedagógico. En ese sentido ambos se comportan de manera complementaria ya que de esta manera se gestionan escuelas efectivas y seguras.

También podemos mencionar las teorías psicológicas donde tenemos a Chiavenato (2006) este autor nos precisa que la administración es uno de los temas más difundidos en estas últimas décadas, además nos menciona que una de las disciplinas tiene mucho que ver con las relaciones humanas, las teorías de estilos de liderazgo, siendo estos el autoritario, liberal, y el democrático. Al respecto Goleman (2002) indica que una dificultad es saber cuál de ellos elegir o en qué circunstancias aplicarlo. Así también aparece una nueva teoría de situaciones de liderazgo la cual implica que esta se presenta de acuerdo a los patrones o comportamientos del líder y a los estados de comunicación que mantienen entre ellos.

## **7.2 Objetivos**

### **Objetivo general:**

- Elaborar el perfil del director en sus dimensiones: Pedagógico, Psicológico y Sociológico para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochan, Cajamarca, año 2015.

### **Objetivos específicos:**

- Plantear el perfil del director según dimensión Pedagógico, Psicológico y Sociológico para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochan, Cajamarca, año 2015.

## **7.3 Descripción de la propuesta**

La presente propuesta consta de 4 sesiones las mismas que se detalla: Haciendo el diagnóstico del director, buscando potencialidades del director líder, Fortaleciendo habilidades directivas, elaboremos la propuesta del perfil del líder. Cada jornada tiene una duración de 3 horas teóricas – práctica.

#### **7.4 Evaluación**

La evaluación es formativa de manera que aquí se evalúa cada sesión como se van integrando el colectivo escolar para poder recoger las experiencias y es que partir de la técnica Delhi, lluvia de ideas, trabajo colaborativo, trabajo en equipo es como se van formulando cada aspecto del perfil a encontrado.

#### **7.5 Personal requerido**

Se requiere docentes, padres de familia y directivos de la institución educativa.

#### **7.6 Contenidos**

Jornada 1: Haciendo un analisis FODA de los directivos

Jornada: 2 Buscando potencialidades del director

Jornada: 3 Fortaleciendo habilidades directivas

Jornada 4: Elaboramos el perfil del director líder

#### **7.7 Recursos**

- Proyector multimedia y laptop/PC
- Pizarra y plumones Material impreso, papelotes y fichas.

## 7.8. Actividades

DIMENSIONES	ACTIVIDADES	MEDIOS Y MATERIALES	TIEMPO
Pedagógica Psicológica Sociológica	Haciendo el diagnóstico del director	Pizarra, plumones, equipo de multimedia.	3 horas
	Buscando potencialidades del director líder	Video proyector para computadora y laptop, tarjetas.	3 horas
	Fortaleciendo habilidades directivas	Pizarra, plumones, equipo de multimedia.	3 horas
	Elaboremos la propuesta del perfil del líder	Pizarra, plumones, equipo de multimedia	4 horas



## REFERENCIAS

- Ahumada, J. (2000). *Curso sobre una Teoría General de la Planificación*. (3ª Ed). Caracas: CENDES.
- Alfaro, M. (2004). *Planificación del Aprendizaje y la Enseñanza*. Colección Pedagógica. Editorial FEDUPEL. Caracas.
- Álvarez Botello, J., Torres Veásquez, A. M., & Chaparro Salinas, E. M. (2016). Diagnostico del liderazgo educativo en las instituciones de Educación Superior del Valle de Toluca. *Revista de Investigación educativa*, 34(1), 51-68. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/2833/283343416003>
- Álvarez C, (1997). *La Universidad como Institución Social*.
- Álvarez, C, Sierra, V.M. (2001). *La Investigación Científica en la Sociedad del Conocimiento*. (pág. 315).
- Andara, T.L. (2001). *Modelo de Desempeño Laboral del Docente Universitario. Basado en el Liderazgo Transaccional*. Tesis de Magíster. Maracay: Universidad Bicentenario de Aragua.
- Arancibia, M. (2002). *Clima Organizacional como Herramienta de Gestión*. Chile: Universidad Viña de Mar. (133 pp).
- Avolio, B. J., Waldman, D. A., & Einstein, W. O. (1988). *Transformational leadership in a management game simulation. Group and organization studies. Issue*. (pg. 13 – 1)
- Baldoni, John (2007). *Qué hacen los líderes para obtener los mejores resultados*. Editorial Mc. Graw Hill. México.
- Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York, the Free Press.
- Bass, B. 1990. Bass & Stogdill. *Handbook of leadership: Theory, research and managerial applications*. New York, Free Press.

- Bass, B. (1997). *Does the transactional/transformational leadership paradigm transcend organizational and national boundaries?* *American Psychologist*, (pág. 52).
- Bass, B. (2000). *Liderazgo y organizaciones que aprenden*. ICE Deusto, *Actas del III congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos*.
- Bass, Bernard y Avolio, Bruce (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Benavides, C. (Diciembre de 2017). Estilos de liderazgo en las redacciones chilenas: estudio de la autopercepción de los gerentes. *Cuadernos.info*, 123-140. doi:DOI: 10.7764 / cdi.41.1133
- Bolívar, A. (1997). *Liderazgo, mejora y centros educativos*. In: A., Medina, R. (Coord.) *El Liderazgo en Educación*. Actas VIII reunión ADEME. Madrid, UNED, (p. 25 -46)
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Editorial Harper & Row. Nueva York, (pág. 223).
- Carpio, B.C. (2000). *Un Modelo de Desempeño Laboral del Docente Universitario. Basado en el Liderazgo Transaccional*. *Revista Científica. UNA*. Nro. 29,162, 136, Enero, Abril. Caracas
- Fernández M. y Sánchez J. (1996). *Manual de prácticas de psicología organizacional*. España: Amarú.
- Fiedler, F. E. & García, J. E. (1987). *New approaches to effective leadership: cognitive resources and organization performance*. New York: Wiley
- Forehand J. et al (1994). *Problemas Contemporáneos. Psicología de la Organizaciones*. (Vol. 1). México. Edit. Prentice Hill (pág. 287)
- Furnham, A. (2007). *Psicología organizacional del comportamiento del individuo en las organizaciones*. México: Oxford. (pág. 197)
- Gamero, L.J. (2005). *El Desempeño Laboral del Docente Universitario Frente al Desarrollo del Liderazgo*. Trabajo Especial de Grado. Caracas: Universidad Santa María.

- Gairín J. (2002) *La organización escolar: Contexto y Texto de actuación*. Edt. La Muralla, Madrid. (pág. 287).
- Galdames, L. (1935). *La Universidad Autónoma Costa Rica*. Edit. Borracé Hnos. (pág. 11-16).
- García Garnica, M., & Caballero, K. (2019). La capacitación de los líderes escolares es suficiente para realizar prácticas exitosas de liderazgo educativo. *Profesorado*, 23(2), 83-106. doi:10.30827 / profesorado.v23i2.9576
- Gibson J., et. al. (1984). *Las Organizaciones Comportamiento – Estructura – Procesos*. Edit. Addison – Wesley Iberoamérica, Wilmington.
- Goleman, D. et. al. (2002): *El Líder resonante crea más. El poder de la inteligencia emocional*. Barcelona: Plaza & Janés. (351.p).
- Gutiérrez, M (2003) *El liderazgo Transformacional en el Docente Universitario*. Revista Virtual. Vol. 1 N° 1. [Documento en Línea]. [Disponible en: <http://ev1.cpd.va.es>]. [Consulta: 2007, Mayo 20].
- Heifetz, R. (1997): *Liderazgo sin respuestas fáciles para un nuevo Liderazgo en tiempos difíciles*. Barcelona, Editorial Paidós. (pág. 178)
- Hernández S, Sampieri, R. (1.998) *Metodología de la Investigación*. México: McGraw-Hill. (pág. 325)
- Hersey, P. & Blanchard, K. (1988). *Management of organizational behavior*. New York: Prentice-Hall.
- Herzberg. F. (1988). *Una vez más, ¿Cómo motiva usted a sus trabajadores?* (Vol. 8, p. 109). Cambridge: Harvard Business Review.
- Hollander, F. (1987). *Conformity, status, and idiosyncrasy credit*. *Psychological Review*, issue. (pp. 65).
- Hughes, R. et al. (1999): *Leadership. Enhancing the lessons of the experience*. Singapore: McGraw-Hill International Editions.
- House, R. et al. (1997). *The path-goal theory of leadership: Some post hoc and a priori tests*. En J. G. Hunt & L. L. Larson (Eds.), *Contingency approaches in leadership*. Carbondale, IL: Southern Illinois University Press. (pp. 29-55).
- Iturra Herrera, C., & Cancino Cancino, V. É. (14 de Mayo- diciembre de 2018). *Asesoramiento a equipos de gestión y liderazgo educativo desde el abordaje*

- de las competencias funcionales. *Ensaio*, 123-147. Obtenido de <https://doi.org/10.1590/s0104-40362018002601381>
- Jackson, D. (2000): *The School Improvement Journey: Perspective on Leadership. School Leadership and Management*, Vol. 20, 1 pp. 61 – 78
- José Martí, (1969). “Páginas Inéditas o Dispersas” Introducción y notas por Gonzalo de Quesada y Miranda. Editorial de la Universidad de La Habana. La Habana.
- Kotter, J. (1990): *El factor liderazgo. Madrid*, Editorial Díaz de Santos, (pp. 164)
- Lambert, L. (2002). *A framework for shared leadership. Educational Leadership*, (59 pp.)
- Landsberg, M, (2000) *the tolls of Leadership. Vision, Inspiration. Momentum.* London. Harper Collins Business.
- LeCompte, M. (1995) y Goetz, J.P. (1982). *Problems of reliability and validity in ethnographic research.* En *Review of Educational Research*, 52(1). Pp.31-60.
- Leithwood, K., et al. (1991). *Building commitment for change: A focus on school leadership (Final report for year two of the research project: Implementing the primary program).* Prepared for the British Columbia Ministry of Education.
- Leithwood, K. (1994). *Liderazgo para la reestructuración de las escuelas.* Revista de Educación, (pp. 304).
- Leithwood, K., et al. (1996). *Transformational school leadership. In: K. LEITHWOOD, et al. (eds.), International Handbok of educational leadership and administration.* USA: Dordrecht, Kluwer, (pp. 785-840).
- Leithwood, K. A., et al. (1999). *Changing Leadership for Changing times.* Buckingham-Philadelphia: Open University Press. (pp. 185)
- Leithwood, K. 2004. *El liderazgo con éxito. El liderazgo educacional transformador en un mundo de políticas transaccionales.* ICE Deusto, Actas del IV Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos,( 233-245 pp.)
- Leithwood, K. (1994: p. 37). *Liderazgo para la reestructuración de las escuelas.* Revista de Educación, (pp. 304).

- Lickert, R. (1990), *El factor Humano Empresa*. Bilbao: Ediciones –Deusto. (pp. 294)
- Mac Clelland, D. (1985). “*Informe sobre el Perfil Motivacional*”. (4ta Edic.). Venezuela: Fundación Venezolana.
- Marsh, D. 2000. *Educational leadership for the Twenty-First century: integrating three essential perspectives*. In: *The Jossey-Bass reader on educational leadership*. San Francisco, Jossey-Bass, (pp. 126-145).
- Mijares, A.D. (2005). *Análisis del Desempeño Laboral del Docente en el Enfoque del Liderazgo Transformador*. Resumen. Tesis Doctoral. Revista Iberoamericana de Educación. Volumen XXV, N° 48, 117, 136, Santiago de Chile: Organización de Estados Iberoamericanos. OEI.
- Murphy, J. (1990). *Principal instructional leadership. Advances in educational administration*. Changing perspectives on school, I, (pp. 163-200).
- Pacheco, R. (1993): *El liderazgo transformacional en los centros docentes. Un estudio en las comunidades autónomas del país Vasco y Castilla – León*. Bilbao: Ediciones Mensajero.
- Palomo, M. (2000): *Liderazgo y Motivación de equipos de trabajo*. Madrid: Escuela Superior de Gestión Comercial y Marketing.
- Pascual, et. al. (1993): *El Liderazgo Transformacional en los Centros Docentes*. ICE Deusto: Mensajero.
- Popper & Zakkai, (1994:3). “*Transactional, Charismatic and Transformational Leadership: Conditions Conducive to their Predominance. An Analysis from an Organizational Psychology Perspective*. En *Leadership and Organizational Development Journal*, Vol. 15, N° 6, pp.3-7, 1994.
- Porter, L.W., Allen, P.W., & Angle H.I. *The politics of upward influence in organizations*. In L. L. Cummings & B. Staw (Eds.), *Research in organizational behavior*, Volume 3. Greenwich, CT: JA Press
- Robbins, (2003) *Comportamiento Organizacional*. Séptima Edición.
- Rodríguez, G. Gil, J. y García, E. (1996). *Metodología de la Investigación Cualitativa*. España. Ediciones Aljibe vbb. (376 pp.).

- Rodríguez D, M. (1996). *Revista Educación Superior y Sociedad*. (Vol. 7, No. 1, Pág. 5): CRESALC
- Rodríguez (1996). *Competencias Laborales*. [Documento en Línea] [Disponible: <http://www.org/public/spanish/region>] [Consulta, 2007, Enero, 25].
- Senge, P. (1990). "*The fifth discipline*" Estados Unidos. (459 pp).
- Smith, P. & Peterson, M. (1990): *liderazgo Organización y Cultura: Un Modelo de dirección de Sucesos*. Madrid: Pirámide.
- Stogdill, R. (2001). *New leader behavior description subscales*. *Journal of Psychology*, (Nº 54, 259-269 pp.).
- Tejedor, F. (1979): *El término Error Experimental en los Modelos Estadísticos de Análisis de Varianza: Condiciones Subyacentes en el ANOVA referidas a la variable aleatoria*. *Revista Española de Pedagogía*, 145 , julio – septiembre, 97- 111 pp.
- Thompson, J. (1967). *Organizations In action*. New York: McGraw-Hill.
- Tünnermann, C (1998). *La Educación Superior en el Umbral del Siglo XXI*. Ediciones CRESALC/UNESCO, Caracas, Venezuela.
- Tünnermann, C. (1998). *La Reforma Universitaria de Córdoba*. Colección Temas de Hoy en la Educación Superior, Nº 24. ANUIES, México, D.F. México.
- UNESCO (1998). *Conferencia Mundial sobre la Educación Superior*, Edit. Fondo UNESCO. p. 21
- Villa, A. Villardón, L. (1988): *El rol del liderazgo en la dirección actual. En Principales dificultades de la dirección de centros educativos en los primeros años de ejercicio. Estudio en las comunidades autónomas de Andalucía, Cataluña y País Vasco*. ICE Universidad de Deusto. Bilbao: Mensajero.
- Villalpando, J. (2005). *La Filosofía de la Educación*. México: Porrúa. (275 pp).
- Villalpando, J (1992) *El Liderazgo Académico del Profesor Universitario*. Trabajo Especial de Grado. Cabimas: Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt.

- Villarroel, E. (1998). *La Investigación. Barquisimeto*: Universidad Lisandro Alvarado.
- Vroom, V. (2005) *Management and Motivation* (with E. Deci). (2da Edition). USA: Penguin Books
- Vroom, V. et. al. (1973): *Leadership and Decision – Making. Pittsburgh*: University of Pittsburgh Press. (pp. 227)
- Yukl, G. (2002). *Leadership in organizations*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall. USA. (pp. 246)
- Yukl, G., & Van Fleet, D. (1992). *Theory and research on leadership in organizations*. En M. D.Dunnette & L. M. Hough (Eds.), *Handbook of Industrial and Organizational Psychology*. Palo Alto, CA: Consulting Psychologists Press. (pp. 138)
- Weber, M. (1958). *The protestant ethic and the spirit of capitalism*. New York: Scribner's. (pp. 165)
- Weinstein, J., & Vejar, M. H. (2014). Políticas para mejorar el liderazgo de los directores de escuela en Chile: una comparación con otros sistemas escolares latinoamericanos. *Psicoperspectivas*, 52-68. doi:DOI: 10.5027 / PSICOPERSPECTIVAS-VOL13-ISSUE3-FULLTEXT-468

## ANEXOS

### ENCUESTA APLICADA A LAS DOCENTES, PADRES DE FAMILIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 059 DEL DISTRITO DE SAN SILVESTRE DE COCHAN, SAN MIGUEL-CAJAMARCA AÑO 2015

VARIABLE	Dimensión/Ítems	Deficiente	Regular	Bueno
<b>PERFIL DEL DIRECTOR LÍDER.</b>	<b>PEDAGÓGICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Motiva para obtener resultados positivos en la I.E.</li> <li>- Planifica su trabajo a realizar, empleando estrategias educacionales en bien de los niños y niñas de la I.E.</li> <li>- Demuestra sentido de poder y confianza.</li> <li>- Brinda asesoramiento constante al personal docente, auxiliar y padres de familia.</li> <li>- Demuestra actitud de cambio e innovación.</li> <li>- Respeta y valora el trabajo de las docentes.</li> <li>- Otorga incentivos a los niños y niñas por los logros destacados.</li> <li>- Se interesa por los logros de los objetivos y metas trazados en la I.E.</li> </ul>			
	<b>SOCIOLÓGICA:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Existe relaciones positivas en la I.E.</li> <li>- Tiene un trato amable con las personas de su entorno.</li> <li>- Asiste a reuniones convocadas dentro de su comunidad.</li> <li>- Otorga soluciones adecuadas y democráticas a los problemas suscitados en la comunidad.</li> <li>- Tiene actitudes de liderazgo.</li> </ul>			
	<b>ECONÓMICA:</b>			

<b>ADMINISTRACIÓN EDUCATIVA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utiliza adecuadamente los recursos económicos de mantenimiento otorgados por el. MED</li> <li>- Brinda informe detallado de los gastos realizados de la I.E.</li> <li>- Se distribuye adecuadamente los recursos de la APAFA respetando los acuerdos.</li> </ul>			
	<p><b>PEDAGÓGICA:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Hace cumplir el horario establecido.</li> <li>- Elabora los documentos de gestión teniendo en cuenta las necesidades de la I.E.</li> <li>- Otorga permisos a las docentes cuando sea necesario.</li> <li>- Hace cumplir las Leyes emanadas por el MED</li> <li>- Realiza gestiones de mejora de la I.E.</li> <li>- Considera que la burocracia es importante para el crecimiento de la institución.</li> </ul> <p><b>CULTURAL</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>-Existe la práctica de los valores diariamente con todas las personas.</li> <li>-Realiza reuniones con los agentes educativos de interaprendizaje.</li> <li>-Facilita el trabajo en equipo.</li> <li>-Realiza reuniones ordinarias y extraordinarias con docentes y padres de familia.</li> <li>-Se preocupa por mejorar la cultura de su comunidad dando alternativas de solución.</li> <li>-El aprendizaje que se brinda a los niños y niñas es respetando su ritmo y estilo de aprendizaje.</li> <li>-Existe una comunicación afectiva sin distinción con los agentes educativos</li> </ul>			



## Validación del instrumento



### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA

Estimado Señor.  
Dr. Víctor Augusto Gonzales Soto

**Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta titulada:** Propuesta del perfil del director líder en la administración educativa para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca, año 2015

**Cuyas autoras son:** Br. Díaz Quiroz, Idivina y la Br. Suarez Romero, Juana Marina.

En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación.

**Datos del Experto:**

Nombre: Víctor Augusto Gonzales Soto  
DNI. 16421073  
Profesión: Educación  
Último Grado obtenido: Doctor

### FICHA DE JUICIO DE EXPERTO

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales) *	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar) **	Adecuada.
01	Estructura general del programa			✓
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta el programa			✓
03	Pertinencia del marco metodológico considerado.			✓
04	Coherencia de los componentes del programa con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			✓
05	Coherencia de los componentes del programa con los objetivos de la investigación.			✓
06	Detalle del plan de acción para la implementación del programa		✓	
07	Viabilidad de la implementación del Modelo.			✓

Marcar con un aspa según su apreciación  
Observaciones:

*Adecuada*

#### APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado, presentado por, se otorga la siguiente calificación.

#### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		X

Marcar con un aspa

Nombre del Experto: Víctor Augusto Gonzales Soto  
DNI: 16421073

FIRMA .....  .....

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimada Señora.  
Dra. Jackeline Margot Saldaña Millan

**Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta titulada:** Propuesta del perfil del director líder en la administración educativa para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca, año 2015

**Cuyas autoras son:** Br. Díaz Quiroz, Iduvina y la Br. Suarez Romero, Juana Marina.

En tal sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación.

**Datos del Experto:**

Nombre: Jackeline Margot Saldaña Millan  
DNI. 40635167  
Profesión: Educación  
Último Grado obtenido: Doctora en Administración de la Educación

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTO**

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales) *	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)**	Adecuada.
01	Estructura general de la Propuesta			✓
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta			✓
03	Pertinencia del marco metodológico considerado.			✓
04	Coherencia de los componentes de la propuesta con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			✓
05	Coherencia de los componentes del programa con los objetivos de la investigación.			✓
06	Detalle del plan de acción para la implementación de la propuesta			✓
07	Viabilidad de la implementación de la propuesta			✓

Marcar con un aspa según su apreciación  
Observaciones:

*Adecuada*

#### APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado, presentado por, se otorga la siguiente calificación.

#### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		↙

Marcar con un aspa

Nombre del Experto: Jackeline Margot Saldaña Millan  
DNI. 40635167

FIRMA.....

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTO PARA VALIDACIÓN DE LA PROPUESTA**

Estimado Señor.  
Dr. Montenegro Camacho Luis

**Reciba saludo cordial y al mismo tiempo le informo que se requiere realizar una VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO a la propuesta titulada:** Propuesta del perfil del director líder en la administración educativa para la institución educativa inicial N° 059 la plaza, San Silvestre de Cochán, Cajamarca, año 2015

**Cuyas autoras son:** Br. Díaz Quiroz, Iduvina y la Br. Suarez Romero, Juana Marina.

En tal sentido recurro a usted para solicitar dicha Validación.

**Datos del Experto:**

Nombre: Montenegro Camacho Luis  
DNI. 16421073  
Profesión: Educación  
Último Grado obtenido: Doctor

**FICHA DE JUICIO DE EXPERTO**

Nro. ITEM	CRITERIO DE VALIDACIÓN	Inadecuada. (Se debe cambiar, requiere cambios sustanciales) *	Medianamente adecuada. (Se debe mejorar)**	Adecuada.
01	Estructura general de la Propuesta			✓
02	Marco teórico y antecedentes que sustenta la propuesta			✓
03	Pertinencia del marco metodológico considerado.			✓
04	Coherencia de los componentes de la propuesta con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.			✓
05	Coherencia de los componentes del programa con los objetivos de la investigación.			✓
06	Detalle del plan de acción para la implementación de la propuesta			✓
07	Viabilidad de la implementación de la propuesta			✓

Marcar con un aspa según su apreciación  
Observaciones:

*Adecuada*

#### APRECIACION GENERAL DE LA PROPUESTA

Luego de realizada la revisión del documento titulado, presentado por, se otorga la siguiente calificación.

#### CALIFICACION DE LA PROPUESTA

Inadecuada.	Medianamente adecuada.	Adecuada.
		X

Marcar con un aspa

Nombre del Experto: Luis Montenegro Camacho  
DNI: 16672474

FIRMA. *LMC* .....