



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN
EDUCACIÓN**

**Modelo de Liderazgo para Mejorar la Gestión Educativa del Colegio
Manuel Antonio Rivas, Chiclayo**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Doctora en Educación

AUTORA:

Morales Balladares, Pamela Estefani (ORCID: 0000-0003-1034-6606 )

ASESOR:

Dr. Montenegro Camacho, Luis (ORCID: 0000-0002-8696-5203 )

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO – PERÚ

2021

Dedicatoria

A Dios, el buen dador de la vida, por su infinito amor y protección durante esta pandemia del coronavirus Covid-19; por brindarme salud y permitir la culminación de la presente investigación.

A mi querida madre, la Sra. Asunciona Balladares Bances, quien es ejemplo de perseverancia y bondad, asimismo, a mi amado esposo y mi hermosa familia, que son mi motor y motivo para siempre seguir adelante.

A la memoria de mi padre Renato Morales González (Q.E.P.D.), mi abuelita Jacinta Bances de Balladares (Q.E.P.D.) y mi tío Alejandro Balladares Bances (Q.E.P.D.) a quienes llevo siempre en mi corazón.

Agradecimiento

A la Mg. Ana Gladys Esquivel y la plana docente del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, por su valiosa cooperación en el desarrollo del presente estudio.

A mi asesor, Dr. Luis Montenegro Camacho por su guía, apoyo y motivación para la elaboración de la presente tesis doctoral.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	19
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	19
3.2. Variables y operacionalización.....	19
3.3. Población, muestra y muestreo.....	20
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	20
3.5. Procedimientos.....	21
3.6. Método de análisis de datos.....	21
3.7. Aspectos éticos.....	21
IV. RESULTADOS.....	23
V. DISCUSIÓN.....	28
VI. CONCLUSIONES.....	33
VII. RECOMENDACIONES.....	34
VIII. PROPUESTA.....	35
REFERENCIAS.....	37
ANEXOS.....	48

Índice de tablas

Tabla 1. Dimensión institucional.....	23
Tabla 2. Dimensión administrativa	24
Tabla 3. Dimensión pedagógica.....	25
Tabla 4. Dimensión comunitaria.....	26
Tabla 5. Variable Gestión Educativa	27

Índice de figuras

Figura 1. Dimensión Institucional	23
<i>Figura 2.</i> Dimensión administrativa	24
Figura 3. Dimensión pedagógica.....	25
Figura 4. Dimensión comunitaria.....	26
Figura 5. Variable Gestión Educativa	27

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo general proponer un modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo; siendo una investigación aplicada, de enfoque cuantitativo, tipo no experimental y diseño transversal descriptivo, proyectiva o propositivo, cuya muestra estuvo conformada por dieciocho docentes de la institución educativa a los cuales se les aplicó un cuestionario para finalmente llegar a la conclusión que el 72.2% del total de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio ante el 27.8% que calificó en un nivel alto a la medición de la variable gestión educativa, asimismo, el 72.2% de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio en la dimensión institucional, seguido, el 72.2% calificó un nivel medio a la dimensión administrativa, por consiguiente, el 66.7% registró un nivel medio de la dimensión pedagógica y el 66.7% ostentó un nivel medio de la dimensión comunitaria asimismo se diseñó el modelo de liderazgo que constó de tres etapas que fueron el diagnóstico, monitoreo y evaluación y se validó el instrumento y propuesta para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas por medio de juicio de expertos, donde tres especialistas validaron la propuesta del modelo de liderazgo.

Palabras clave: modelo de liderazgo, gestión educativa, liderazgo dialógico, institucional, pedagógica.

Abstract

The present study had the general objective of proposing a leadership model to improve educational management in the School Private Manuel Antonio Rivas Chiclayo; being an applied research, quantitative approach, non-experimental type and descriptive, projective or propositional cross-sectional design, whose sample was made up of eighteen teachers from the educational institution to whom a questionnaire was applied to finally reach the conclusion that 72.2% Of the total of surveyed teachers held a medium level compared to 27.8% who rated the measurement of the educational management variable as a high level, likewise, 72.2% of surveyed teachers held a medium level in the institutional dimension, followed by 72.2% classified a medium level to the administrative dimension, therefore, 66.7% registered a medium level of the pedagogical dimension and 66.7% had a medium level of the community dimension, also the leadership model was designed that consisted of three stages that were the diagnosis, monitoring and evaluation and the instrument and proposal to improve educational management in the School Private Manuel Antonio Rivas through expert judgment, where three specialists validated the leadership model proposal.

Keywords: leadership model, educational management, dialogic leadership, institutional, pedagogical.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional en Manabí, Ecuador, las Instituciones Educativas Fiscales Rurales de manera tradicional practican el liderazgo, centrando su enfoque en el director como referente de mando en la institución. (García, 2016, p. 276) asimismo, en las Instituciones Educativas de México se identificó la necesidad de mejorar las relaciones interpersonales y luego, las habilidades de gestión para que se perfeccionen las actividades del plan de trabajo. (Olivares et al., 2016, p.147)

En Ecuador la gestión educativa se consideró un proceso estratégico integral e institucional que abarca objetivos, acciones, prioridades, políticas y estrategias de la institución para ofrecer un servicio de calidad; asimismo, las competencias del perfil que debe poseer el director son: la capacidad de visionar integralmente la gestión de la institución, fomentar la cultura de trabajo y ambiente agradable con una activa participación de los miembros, seguido, la planificación y solución de problemas haciendo uso de diversas herramientas de negociación y compromiso que tienen como base el modelaje; por otro lado, el director debe estar dispuesto aprender como asesorar las actividades docentes administrativas y colaborar con la comunidad, entre otros. (Farfán et al., 2016, p.183)

De igual manera en Paraguay, frente al constante cambio producido por la globalización, requiere que los directivos de las instituciones educativas no sólo posean conocimientos en el ámbito de educación sino también en el campo administrativo para cumplir con los resultados esperados; fortalecer la administración del recurso humano en la institución, el uso del liderazgo y cultura organizacional para el desempeño educativo; por otra parte, con la finalidad de mejorar el servicio educativo, cumplir con los requerimientos de los clientes y sociedad se utilizó el marketing de servicios educativos basado en las 7P que fueron integradas en la gestión educativa, tal como señala (Pulido y Olivera, 2019, p.58)

En México, se identificaron los factores que se encuentran relacionados con la gestión educativa prevaleciendo la importancia de lograr una calidad educativa en los procesos de enseñanza, que va más allá de una buena interrelación sino también tiene una conexión con las teorías pedagógicas, el desarrollo humano,

asimismo se vincula con la transformación de la comunidad haciendo uso de los recursos tecnológicos y financieros que mejoran los procesos, hace énfasis en la instrucción de los niños, adolescentes, jóvenes y adultos, formando ciudadanos que sean capaces de comprender la interrelación entre ciencia, tecnología, ámbito cultural, económico, político y social que sean capaces de tomar decisiones para construir una sociedad más humana, sana y justa. (García et al., 2018, p.210)

A nivel nacional, se estudiaron los problemas que afectan el sistema educativo, determinándose que uno de los más álgidos es la gestión educativa, presentó carencias en el desarrollo del proceso administrativo cuyas etapas son planeamiento, organización, dirección y control, por lo que muchas instituciones se han visto obligadas a realizar alianzas estratégicas con otras instituciones educativas, tal es el caso de los colegios católicos y Universidades Privadas o también con entidades del sector que pueden ser empresas o ministerios, haciendo hincapié en la homogenización de los planes curriculares y aflorando la necesidad de redefinir el perfil de los directivos y los docentes bajo competencias, surgiendo las 10 C de la gerencia de éxito que son el concepto, constancia, conocimiento, control, coherencia, confianza, comunicación, criterio, creatividad y compromiso que contribuyeron con las exigencias actuales y cumplieron las necesidades y deficiencias percibidas en la gestión educativa peruana (Alvarado, 2019, p.38)

Del mismo modo, las escuelas peruanas se encontraron frente al reto de utilizar nuevas tecnologías de información y tendencias educativas para desarrollar competencias en los estudiantes acorde a las necesidades, características y demandas del siglo XXI; se debe modificar el sistema educativo peruano a fin de que propicie que los estudiantes desarrollen la capacidad de investigación, sean capaces de aprender y desaprender constantemente y desarrollar habilidad para la búsqueda, procesamiento y análisis de información de distintas fuente concretando conocimiento y tener las herramientas necesarias para hacer frente a la sociedad y necesidades cambiantes del siglo XXI (Rojas, 2015, p.144)

En la provincia de Chiclayo, distrito José Leonardo Ortiz se ubica el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, cuyos servicios educativos están dirigidos a nivel inicial,

primaria y secundario; donde se percibe que surgen inconvenientes en la planificación de las actividades a considerar en los planes de trabajo, así como en la organización con el personal, la dirección de las funciones y el control o cumplimiento de todo lo establecido, no llegando a obtener los resultados esperados, por otra parte, se observa descoordinación para la asignación de los recursos y la contabilización de los mismos al momento de ser entregados a los docentes o estudiantes, motivo por el cual se emprendió la presente investigación.

Se formuló como problema principal: ¿Cómo debe ser un modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo?

El presente estudio se justificó a nivel teórico ya que consideró teorías referentes a la gestión educativa como la teoría de Weber para la articulación de los recursos, la teoría de Mayo sobre la interrelación de las personas y teoría de Fayol con Taylor para la gestión administrativa y para el desarrollo del modelo de liderazgo se utilizaron las teorías de Freire y Habermas, asimismo tuvo en cuenta trabajos previos de autores reconocidos siendo citados bajo las normas APA y respetando los derechos de autor; de igual manera se justificó en el aspecto práctico, se consideró técnicas y métodos para desarrollar el estudio y finalmente, tuvo un valor social, ya que constituyó una alternativa de solución frente a la problemática que atraviesa el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo y por otro lado, servirá a la sociedad como una guía para emprender futuras investigaciones.

Se planteó como objetivo general: Proponer un modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo, y como objetivos específicos: Diagnosticar la situación actual de la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo; diseñar el modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo y validar el modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo.

II. MARCO TEÓRICO

Como antecedentes internacionales tenemos a Vargas (2021) que relacionó el liderazgo educativo con el desempeño docente en unidades educativas privadas, siendo un estudio cuantitativo, con diseño documental y bibliográfico, tipo descriptivo correlacional, cuya muestra se conformó por 6 directivos y 88 docentes a los cuales se les aplicó un cuestionario para finalmente concluir que el 48% señaló que frecuentemente los directivos demuestran su habilidad para el manejo institucional, seguido el 59% ostentaron que algunas veces los directivos registran habilidad con el manejo de los recursos administrativos, por consiguiente, el 48% indicó que los directivos algunas veces direccionan a los docentes en cuanto a los procedimientos pedagógicos y finalmente, 50% de los docentes sostuvieron que frecuentemente los directivos practican liderazgo dentro del colegio.

Acosta (2017) estudió los estilos de liderazgo que un director debe poseer para mejorar la calidad educativa en un colegio, siendo un estudio descriptivo con una muestra constituida por 61 docentes a los cuales se les ejecutó un cuestionario para concluir que el 41% del total de encuestados indicaron que el rector no toma decisiones sin previa consulta de los organismos del Gobierno antes el 27.9% que señaló que algunas veces las decisiones no tienen la venia de los entes relacionados con la institución educativa; de igual forma, el 42.6% refirió que siempre el rector reconoce el buen desempeño de los docentes, seguido, el 64% indicó que rara vez el director brinda soluciones pedagogicas frente a los problemas de los estudiantes; por consiguiente, el 50% señaló que casi siempre el director se encuentra dispuesto a dialogar con los docentes ante el 34% que ostentó que a veces esta dispuesto y en otras ocasiones no para establecer dialogo con los docentes.

Cavagnaro y Carvajal (2020) analizaron el liderazgo transformacional y su relación con la gestión educativa de una institución, siendo un estudio mixto, no experimental, exploratorio cuya muestra se constituyó de 50 docentes y un directivo a los cuales les aplicaron un cuestionario para concluir, que el 66% consideran que el director requiere de habilidades estrategicas, seguido, el 45% estan totalmente

de acuerdo que el director se desarrolla como líder inspirador, carismático y considerador; por consiguiente, el 68% señaló estar de acuerdo en que el director debe propiciar la unificación de ideas compartidas por los docentes dentro de la planificación institucional frente al 48% que indicó que el directivo debe considerar en su gestión una planificación basada en los proyectos; asimismo, el 56% ostentó que el plan estratégico debe considerar mejoras para el trabajo; por último, el 46% indicó estar de acuerdo en que el director debe perfeccionar las prácticas pedagógicas frente al 38% que refirió estar de acuerdo en que el directivo necesita incrementar su nivel de competitividad en la gestión educativa y el 42% sostuvo que se requiere ayuda para el desarrollo de un modelo de gestión educativa.

Como antecedentes nacionales tenemos a Mijahuanga (2018) aplicó un taller de liderazgo transformacional para el mejoramiento de la gestión educativa, siendo una investigación cuasi experimental aplicada, donde tuvo un grupo control y experimental, cuya muestra osciló en catorce (14) docentes a los cuales se les aplicó un test, que permitió obtener como resultados que luego de haber aplicado el taller el 79% logró una gestión mejorada y el 21% bajo una condición regular sin embargo en la aplicación del pre test el 10.94% señaló un grado bajo en la gestión y el 21.04% indicó que existía un alto grado de variabilidad en la gestión educativa.

Por otro lado, Arcos (2020) determinó como incide el liderazgo pedagógico de los directivos en el mejoramiento de los procedimientos curriculares en las instituciones educativas, siendo un estudio de campo, exploratorio, cuantitativo, con una muestra de 102 docentes a los cuales se les aplicó un cuestionario para llegar a la conclusión, que el 77.8% sostuvo estar de acuerdo en que la formación pedagógica permite que los docentes compartan experiencias educativas que hayan desarrollado anteriormente con éxito, asimismo, el 61.1% sostuvo estar muy de acuerdo en que la implementación de experiencias y estrategias cambiarán los procesos y otorgarán mejores resultados en los estudiantes, por consiguiente, el 50% del total de encuestados señaló que el rol de los directivos como acompañantes pedagógicos mejora el rendimiento de los docentes dentro de las aulas.

Valencia (2017) relacionó la gestión educativa con el liderazgo de los encargados en los colegios de la Red N° 09 en Ate Vitarte, siendo un estudio cuantitativo, descriptivo, explicativo, correlacional, estando la muestra conformada por veinticinco (25) docentes, a los cuales se les aplicó un cuestionario que permitió llegar a la conclusión, que el 98% existe buena gestión educativa frente al 2% que mencionó la existencia de una regular gestión, por otro lado, el 97% de los docentes señalaron un nivel alto del liderazgo educativo frente al 3% que manifestó un desarrollo medio del liderazgo directivo.

Como antecedentes locales tenemos a Purisaca y Sobrino (2017) cuyo objetivo fue proponer el liderazgo transformacional para el mejoramiento de la gestión educativa en la Institución Educativa Privada CEIBOS siendo un estudio cuantitativo, aplicada, explicativa, no experimental y propositiva, donde su muestra estuvo conformada por setenta y cuatro (74) integrantes de la plana docente y directiva de la institución a los que se les aplicó un cuestionario que les permitió poder concluir que el 43% manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo en que los docentes participan en la elaboración de los objetivos estratégicos, seguido del 44% que indicó que se fomenta el trabajo de equipo para las buenas prácticas en la gestión; por consiguiente, el 82% consideró que se debe generar un clima de seguridad y apoyo para que los docentes en pro de mejorar la gestión educativa.

Tapia (2018) diseñó una propuesta de liderazgo democrático a fin de mejorar la calidad educativa en una institución, siendo un estudio cuantitativo, descriptivo, propositivo, su muestra estuvo conformada por 4 docentes y 19 padres de familia a quienes se les ejecutó un cuestionario para llegar a la conclusión, que el 47% docentes manifestó que el clima institucional es bueno ante 47% de padres de familia que lo calificaron como regular; seguido el 58% indicó que si ante el 48% que manifestó que no existe comunicación y transparencia dentro del colegio; asimismo, el 53% calificó como buena la imagen proyectada del colegio hacia la comunidad ante 37% que la calificó como regular; por otro lado, el 63.16% ostentó que el colegio siempre establece convenios con otras instituciones ante el 31.58% que indicó que a veces realizan alianzas con otras organizaciones; por consiguiente,

el 74% de padres de familia está insatisfecho por el servicio que ofrece la institución educativa ante el 26% que registró su conformidad.

Finalmente, Ramos (2018) propuso un modelo de liderazgo para el mejoramiento de gestión educativa en la I.E. Augusto Salazar Bondy, constituyendo una investigación descriptiva propositiva, con una muestra de 34 docentes a los cuales se les aplicó un cuestionario para concluir que el 50% del total de docentes encuestados indicaron que la institución educativa a veces los involucra en los planes y establecimiento de objetivos, de igual manera, propicia diálogo entre los participantes siendo calificado por el 43% como descendente, seguido, el 67% ostentó que no existe motivación, por parte de la dirección de la Institución ante el 53% que sostuvo que la toma de decisiones la realiza exclusivamente la dirección, por otra parte, el 44% señaló que el trabajo dentro de la institución lo realiza de forma individual sin embargo el 82% sugirió que debe ser realizar en equipos; por consiguiente, el 53% indicó que una buena planificación esclarece la visión de la institución, no obstante, el 50% refirió que la institución educativa no ejerce técnicas de planeación institucional, evidenciando que el modelo de liderazgo propuesto contribuyó en mejorar la gestión educativa.

En cuanto a las teorías sobre el modelo de liderazgo, en pleno siglo XXI suelen ser importantes dos elementos básicos para la sociedad del conocimiento de los docentes, en primer lugar, debe poseer competencia en el social media para la interconexión mediante las Tic's y entornos virtuales que forman parte de la sociedad en red así como también tener liderazgo educativo a fin de garantizar la gestión educativa, bajo un contexto socio-educativo, ya que en el área de conocimiento del sistema educativo establece una relación triangular, entre el docente, el estudiante y la materia que está aprendiendo (Argos y Ezquerro, 2014, p.61)

Para un líder exitoso no existen características intelectuales, físicas o de personalidad bien definidas sino por el contrario depende de la realidad o el contexto en el que se encuentre inmerso tal cual lo establece la teoría de rasgos, en base a ello, las teorías conductuales hacen énfasis no solo en las características innatas

sino por el contrario consideran las conductas de los encargados y condiciones del trabajo, no obstante, se reflejan los tipos de liderazgos entre los cuales destacan el liderazgo laissez faire, autoritario, democrático y efectivas conductas de un líder como conocimientos en planificación, coordinación y técnicos, seguido del establecimiento de relaciones positivas y leales que incrementen el rendimiento. (Cifuentes et al., 2020, p.5)

El liderazgo debe generar el desarrollo visionario y sostenible de la escuela, donde el director lidere de una forma entusiasta para obtener la mayor cantidad de beneficios para los alumnos y todos los participantes de la escuela quienes deben realizar consensuar sus esfuerzos en la construcción de equipos de liderazgo donde se distribuya de forma equitativa los recursos y la experiencia con la que cuentan los docentes les permita ofrecer una enseñanza de calidad para obtener resultados favorables de los estudiantes quienes determinan que la escuela es exitosa. (Weintein y Muñoz, 2019, p.12)

El líder es quien actúa de tal manera que influye en una persona o un grupo de personas, logrando modificar las conductas y actitudes de los mismos; por lo que un liderazgo en la gestión de las instituciones educativas no debe limitarse en una sola persona responsable como líder sino por el contrario, el liderazgo debe ser visto bajo una perspectiva de interacción comunicativa, compartida, emergente, comunitaria y social (Rodríguez y Sánchez, 2019, p.10)

El docente cumple con la función de ser mediador, dinámico, brindar orientación y creatividad para el procedimiento de enseñanza – aprendizaje y la construcción del conocimiento significativo fomentando que los estudiantes participen de manera activa ante las diversas situaciones problemáticas del contexto socio económico, radicando en ello, el aprendizaje dialógico y la teoría crítica que se consideran como estrategia educativa y propician un cambio en la sociedad, a través de la educación superan desigualdades sociales enfocados en el pensamiento crítico. (Herrera et al., 2020, p.139)

La identidad profesional es la manera en como los profesionales perciben su desempeño dentro de la institución, creando una performance dinámica, personal y

compleja al momento que se relaciona con el entorno cultural, política y social identifica la identidad o no de un líder como también a sus colegas críticos que profesionalmente se desarrollan en la misma línea al cumplir con las funciones que le fueron encomendadas, no obstante se perciben los métodos de gestión, técnicas y tradicionales en la gestión educativa, evidenciando que la identidad profesional tiene gran injerencia en la manera de ser y actuar del profesional dentro de la institución educativa. (Barrero et al., 2020, p.3)

Respecto al liderazgo directivo se relaciona con la gestión educativa que promueva el cumplimiento de los requerimientos y necesidades de la comunidad escolar, acompañe a los docentes en la planificación balanceada de sus funciones y actividades así como también aplique las estrategias necesarias de enseñanza – aprendizaje, atienda de forma oportuna a los estudiantes y sobre todo a los que registren algún tipo de rezago ofreciendo ambientes adecuados para su aprendizaje, también deben tomar decisiones de acuerdo a los recursos disponibles de la institución, surgiendo la necesidad de una clasificación de prioridades, por otra parte, potenciar el aprendizaje mediante las relaciones con otros directivos, colectividad de docentes y el desarrollo de trabajo en equipo para un mejor seguimiento, rendición de cuentas y evaluar la implementación de planes de trabajo. (Salazar, 2020, p.3)

El liderazgo compartido en la gestión de un centro educativo involucra la participación e inclusión del personal que pertenece a la comunidad educativa siendo indispensable su conocimiento, voluntad e impulso para la implantación de cualquier proyecto innovador para la institución educativa (Abad, 2010) asimismo el liderazgo transformacional es un tipo de liderazgo que hace referencia a la influencia que tiene un buen líder sobre un determinado grupo a fin de obtener modificaciones significativas en las actitudes frente al cambio donde asimismo se forje un compromiso con el cumplimiento de las estrategias y objetivos que fueron previamente establecidos, tal como especifica (Argos y Ezquerro, 2014, p.129)

Contreras (2016) sustentó que el liderazgo pedagógico fomenta la innovación en la mejora continua y propicia una cultura de participación activa que contribuya con la

calidad en el aprendizaje de los estudiantes, quienes se encuentren facultados de realizar diversas habilidades de gestión y organización en la entidad educativa donde los participantes innoven, aprendan en equipo y se desarrollen de una forma democrática que avala la práctica y aprendizaje de una comunidad rumbo al éxito. (p.236)

Hitt y Tucker (2016) refirieron que el liderazgo escolar engloba cinco ámbitos y sus respectivas dimensiones: primero, la creación y transmisión de la misión y visión en una forma compartida, seguido, establecer metas, prácticas éticas, aspiraciones y expectativas sobre el desempeño; luego el dialogo consensuado para mejorar continuamente sin descuidar la rendición de cuentas ajenas a la institución; en segundo puesto, ofrecer un aprendizaje de calidad para los estudiantes, sin dejar de lado, la seguridad y raíces culturales de los estudiantes guiado por los diversos programas educativos dentro de los cuales destacan el de enseñanza, curricular y evaluación; tercer lugar, desarrollar capacidades en los profesionales que permitan ofrecer un buen trato a sus colegas, establecer relaciones de confianza e incrementar su aprendizaje que debe ser reconocido por el equipo docente y a su vez trasladar estos nuevos conocimientos a la comunidad de práctica; el cuarto ámbito sostiene la creación de una entidad educativa con asignación de recursos de acuerdo a la misión y visión donde se imparta aprendizaje y se distribuya liderazgo entre todos los niveles jerárquicos, por consiguiente, fortalezca la cultura escolar y cumpla con las expectativas de los participantes; y el quinto ámbito, especifica el establecimiento de vínculos con los grupos de interés de la institución, dentro de los cuales se encuentran los socios, las familias en la sociedad quienes colaboran con el fortalecimiento de los aprendizajes en los estudiantes, enlazando a las instituciones educativas con la comunidad. (p.3)

De acuerdo a la teoría de la acción comunicativa (T.A.C.) de Jürgen Habermas fue publicada en 1981 incluye la pedagogía crítica de Freire, no obstante, realiza una diversidad de redefiniciones tanto en los postulados metodológicos – epistemológicos como también en el ámbito social que lo aboca a la comunicación y racionalidad, donde considera al paradigma comunicativo para reconstruir la teoría

social, contribuyendo con la identificación de necesidades en las modernas ciudades asimismo Freire en el año 2012 señaló que la dialogicidad es una praxis indispensable en la comunicación, dado que no existe comunicación sin dialogicidad y la comunicación es imprescindible en las relaciones sociales y participación de los actores relaciones con la gestión educativa. (Rodríguez y Sánchez, 2019, p.159)

El liderazgo educativo dialógico marca una diferencia de la conducción del liderazgo, donde el líder mediante una relación de subordinación influye en las acciones de sus seguidores sin eliminar criterios egocéntricos, sin embargo, el planteamiento del liderazgo educativo dialógico engloba un proceso de interacciones comunicativas con fines transformadores donde prima una relación democrática y argumentativa con un respeto mutuo, donde no rige una línea de subordinación sino una relación simple entre el líder y sus seguidores (Rodríguez y Sánchez, 2019, p.10)

Los elementos del liderazgo educativo dialógico son tres, primero el contexto sociocultural y político donde se planten las necesidades y expectativas de los actores sociales; seguido a ello, el diálogo social intersubjetivo que engloba el liderazgo dialógico y finalmente, las capacidades individuales del líder como un ser social; por lo que el liderazgo educativo dialógico es transformador, inclusivo, comunicador, formativo y distribuidor de relaciones sociales que sean intersubjetivas ya que parte desde la comunidad educativa según la situación real que registre que en su mayoría de casos esta direccionado en construir o reconstruir de manera consecutiva la educación bajo un enfoque de praxis libertadora (Rodríguez y Sánchez, 2019, p.10)

En cuanto a las dimensiones del Modelo de liderazgo adaptado de (Ulloa, 2015, p.3) se han considerado las siguientes: diagnóstico, monitoreo y evaluación.

En cuanto a la dimensión diagnóstico como primera etapa, es fundamental para la elaboración del modelo, debe identificar cuáles son las necesidades o problemas por los que se emprendió el estudio para un mayor entendimiento del contexto actual, se sugiere un acercamiento a todos los involucrados en la comunidad educativa tanto docentes, estudiantes, padres de familia y la sociedad que

contribuyan con la jerarquización de ejecución de prioridades asimismo faciliten la utilización de metodología y desarrollo de estrategias para la obtención de resultados favorables en la implementación del modelo. (Ulloa, 2015, p.3)

Como indicadores de la dimensión diagnóstico tenemos las necesidades de los actores sociales que buscan la participación de la comunidad dentro del proceso de gestión educativa bajo un enfoque participativo y democrático donde se adquiera conocimiento sobre sus requerimientos (Nascimento, 2020, p.76) asimismo la expectativa de los participantes de la comunidad educativa respecto al servicio recibido, si está acorde a lo que tenían previsto anteriormente (Martínez, 2019, p.19)

Respecto a la dimensión monitoreo o seguimiento, inicia con el diseño del modelo en base a la información recopilada en el diagnóstico, posterior a ello, se realiza una valoración de las actividades de acuerdo a lo establecido en el modelo, por lo que es imprescindible la retroalimentación en las acciones inconformes para garantizar la efectividad del modelo, por lo que también es necesario la toma de decisiones oportunas para efectuar cambios requeridos y asegurar el cumplimiento de los objetivos establecidos. (Ulloa, 2015, p.6)

Dentro de los indicadores de la dimensión monitoreo encontramos el establecimiento del liderazgo dialógico en las habilidades y aptitudes de los miembros de la muestra de estudio quienes establecen sinergias con el liderazgo dialógico y el impacto social con las instituciones sin dejar de lado los objetivos de desarrollo sostenible. (Campos et al., 2020, p.5)

Por último, la dimensión de evaluación, califica el rendimiento de las acciones para el logro de los objetivos establecidos, estos resultados permitirán la toma de decisión de continuar con el modelo, realizar ciertos ajustes o simplemente prescindir del mismo; por lo que resulta importante, que los resultados obtenidos sean socializados con todos los involucrados y participantes a fin de corroborar información sobre cómo está funcionando el modelo y en que se debe mejorar bajo una sistematización de datos, por consiguiente, se debe celebrar los índices favorables y positivos así como los logros obtenidos que motiven la sostenibilidad del modelo de liderazgo dentro de la institución educativa. (Ulloa, 2015, p.8)

Como indicador de la dimensión evaluación se registró la interacción con los actores sociales quienes compartan los resultados favorables de la gestión educativa en las instituciones, adquiriendo nuevos conocimientos para el desarrollo social comunitario. (Abdullah, 2018, p.32)

En cuanto a las teorías de la gestión educativa, ésta hace hincapié en el ser humano dado que son los responsables del cumplimiento de actividades en la institución educativa teniendo impacto directo en el desempeño organizacional por lo que resulta importante la capacidad estratégica para el logro de las metas y los resultados, seguido de la capacidad ejecutiva que debe lograr satisfacer las necesidades de motivación intrínsecas de todos los participantes, siendo ambas capacidades de tipo cognitivo y en tercer lugar, debe existir la capacidad de liderazgo para la obtención de una motivación trascendente, por lo que el desarrollo depende del ser humano, siendo condicional para la ejecución de las dos anteriores capacidades mencionadas, donde el líder por medio de su ejemplo influye en otra persona o grupos de personas (Aguilera y Gálvez, 2004, p.23) por otra parte, la gestión educativa engloba diferentes postulados teóricos dentro de los cuales se encuentra la teoría de Weber sobre la articulación de los recursos y objetivos, seguido, la teoría de Mayo enfocada en las relaciones de una institución y finalmente, la teoría de Fayol y Taylor que enfatizan a la gestión con la administración de una institución. (UNESCO, 2011, p.20)

Ali et al. (2020) menciona que la gestión educativa está asociada a la parte normativa que mediante el proceso de planificación, organización, dirección, control y evaluación para logra una adecuada gestión educativa; otros elementos a estudiar son los recursos humanos que tiene que ver con los docentes, administrativos y padres de familia, recursos de aprendizaje que tiene ver con herramientas aplicables a los docentes, mediante la planificación respectiva de recursos financieros; su alcance se relaciona con los objetivos relacionados al desarrollo, planificar e implementar programas, solucionar conflictos, desarrollar al personal y evaluar riesgos (p.458) asimismo, el tema de gestión escolar ha desarticulado la parte administrativa, pedagógica y la labor docente; donde la

administración se concentra en los directivos, donde se deben planificar acciones, organizar, direccionar y controlar, a fin de ofrecer servicios de calidad a los usuarios, con procesos articulados, donde cada área y parte debe cumplir funciones que ayuden a sumar a un todo, asegurando el funcionamiento institucional, con resultados visibles, óptimos y eficientes; sin embargo, falta reforzar acciones articuladoras, donde todos se sumen para lograr objetivos comunes y beneficiar a la comunidad estudiantil (Sánchez y Delgado, 2020, p.3)

La calidad de un modelo de gestión educativa es garantizada mediante una estrecha relación con la comunidad educativa, basándose en propuestas de modelos innovadores y de desarrollo tanto en el campo del metaconocimiento como científicos, donde el instrumento para lograr calidad educativa sea la estandarización de los procesos educativos que ofrece una institución educativa (Rojas, 2006, p. 106) asimismo, la evaluación del modelo de calidad del servicio educativo se basa en medir las expectativas y las percepciones respecto a una institución educativa que posee una específica comunidad educativa que refleja singular cultura que se imparte por los participantes de la comunidad educativa, de los cuales mediante un análisis estadístico se obtendrá el grado de satisfacción tanto de los padres de familia, alumnos, profesores y el resto de participantes en la institución. (Manes, 2005, p.19)

En cuanto a las dimensiones de la gestión educativa, de acuerdo a lo establecido por el Ministerio de Educación – MINEDU en relación con la (UNESCO, 2011) se han considerado cuatro: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

En cuanto a la dimensión gestión institucional, esta dimensión hace hincapié en la manera de organización de los participantes en busca del adecuado funcionamiento de la institución, por lo que sistematiza y analiza las acciones de estructura formal dentro de los cuales se encuentra la división del trabajo, los organigramas, distribución de espacios y tareas así como también la estructura informal que contienen las prácticas cotidianas y la forma de relacionarse que identifica al centro educativo, todo ello con la finalidad de que sea una institución flexible, competente y que pueda desarrollarse con total autonomía dentro del entorno social, teniendo

en cuenta los objetivos y visión de la institución educativa para poder plantear las políticas del colegio que permitirán el direccionamiento y gestión del mismo. (UNESCO, 2011, p.35)

Asimismo, la gestión institucional constituye una herramienta para la dirección de la institución hacia el cumplimiento de metas y objetivos previamente establecidas, constituyendo el aspecto importante de las instituciones educativas dado que albergan los parámetros pertinentes para la formación de estudiantes de acuerdo a los requerimientos de la sociedad. (Zavaleta, 2021, p.53)

Dentro de los indicadores de la gestión institucional tenemos la elaboración de documentos con los métodos requeridos de una escuela activa o nueva durante su desarrollo (Figuroa et al., 2017, p.18) asimismo, realización de proyectos institucionales, corresponde a la elaboración abocado a establecer un currículo inclusivo guiado por los parámetros del Ministerio de Educación, generalmente son conocidos como PEI siglas que corresponde a Proyecto Educativo Institucional. (Guerrero et al., 2017, p.226) de igual manera, la identificación del reglamento interno que contribuye en evitar conflictos internos aludidos a la ausencia de reglamentos o normatividad dentro de la institución (Juaneda, 2019, p.53) asimismo, el establecimiento del manual de organización y funciones que constituye un pilar fundamental para la realización de los procesos y la administración de una empresa (Brito et al., 2019, p.35) por consiguiente, la agrupación de comisiones de trabajo fomenta la cooperación de los colaboradores para cumplir con los objetivos previamente establecidos (Wilson et al., 2018, p.3) del mismo modo, la comunicación asertiva involucra la impartición de estrategias y habilidades para mejoramiento de funciones asignadas en la organización (Darawad et al., 2020, p.2) y por último, el cumplimiento de horas pedagógicas que se adapten dentro de lo estipulado en la gestión educativa de la institución. (Da Silva et al., 2015, p.290)

Luego, la dimensión administrativa, incluye estrategias que permiten conducir los recursos económicos, materiales, procesos técnicos, seguridad e higiene, tiempo, control de información y supervisión de funciones para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje; esta dimensión se enfoca en conciliar los intereses de la

institución con el de los miembros de la comunidad educativa a fin de lograr una adecuada toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos. (UNESCO, 2011, p.36)

Como indicadores de la dimensión administrativa tenemos la asignación de recursos económicos que es importante para que la institución desarrolle sus actividades con los recursos disponibles y establecer ventajas comparativas en el desarrollo de su gestión (Rexhepi & Kadriu, 2018, p.125) del mismo modo, la elaboración de textos educativos que promuevan el pensamiento y debate pedagógico en su realización (Gomez et al., 2021, p.190) luego, la calendarización de actividades académicas como también las extracurriculares que de manera organizada contribuyen con mejorar el rendimiento académico de los estudiantes (Balaguer et al., 2020, p.2) seguido, la valorización del recurso humano, donde surgen tres tipos de liderazgos en los docentes que son instructivo, distribuido y universitario cuya importancia del talento humano radica en la participación, responsabilidad y compromiso de los mismos en la transformación de las diversas situaciones que se presenten (Martínez et al., 2021, p.11) de igual manera, el control de práctica pedagógica que reconoce la relevancia del contexto, los contenidos y proceso de enseñanza – aprendizaje a través de la práctica pedagógica (Lister, 2021, p.3) asimismo, la supervisión de funciones que garantiza lograr los objetivo y cumplir con las actividades establecidas al nivel previsto (Bunger et al., 2019) y por último, el cumplimiento de normas para garantizar que se desarrollen los procesos de una manera adecuada, con el uso respectivo y equilibrado de los recursos de la institución (Pryor et al., 2019, p.2264)

Seguido a ello, la dimensión pedagógica, realza el proceso de enseñanza – aprendizaje, así como también la diversificación curricular, las estrategias de metodología, didáctica y sus respectivas programaciones, por otro lado, la asignación de recursos, materiales, la evaluación de los aprendizajes, la labor que realizan los docentes y su relación con los estudiantes, del mismo modo, la formación y actualización de conocimientos y fortalecimiento de las competencias. (UNESCO, 2011, p.36)

Como indicadores de la dimensión pedagógica tenemos la consideración de teorías constructivas como facilitadoras para el aprendizaje de los participantes de una forma activa creando conocimiento de manera individual y colectiva (Abtlova et al., 2015, p.214) luego, establecimiento de resolución de problemas mediante la flexibilidad, ingenio, resiliencia, creatividad e inspiración para la fomentación de ideas nuevas como herramienta esencial del pensamiento creativo para solucionar problemas (Sarathy, 2018, p.2) asimismo, la elaboración de materiales didácticos a través de métodos modernos e innovadores que permitan la optimización del sistema educativo para el desarrollo del aprendizaje de los estudiantes y la obtención de los objetivos institucionales (Aydın y Aytakin, 2018, p.28) del mismo modo, la asignación de recursos dentro de la Institución de una forma cuantificada y objetiva para el desarrollo de las actividades (Willis et al., 2019, p.10) por consiguiente, la valoración de ambientes asignando cierto porcentaje monetario de inversión para los impactos ambientales y el cuidado del mismo realizando toma de decisiones y formulando políticas que contribuyan con lo establecido (Guijarro & Tsinaslanidis, 2020, p.30) asimismo la evaluación de aprendizaje es desarrollada con la finalidad de monitorear la calidad ofrecida en el proceso de enseñanza aprendizaje y retroalimentar oportunamente mencionado proceso (Westbroek et al., 2020, p.960) por último, la realización de los módulos de aprendizaje que cumplen suplementos educativos para incrementar el rendimiento de los estudiantes (Cramer et al., 2018, p.1253)

Finalmente la dimensión comunitaria, hace énfasis en la relación que establece el centro educativo con la comunidad que pertenece, conociendo las necesidades, demandas y condiciones de la misma, de igual forma, establecer la manera de integración y participación en su cultura comunitaria por medio de la interacción con los padres de familia, municipalidad, organizaciones civiles y de la comunidad, llegando a formar alianzas estrategias que permitan mejorar la calidad educativa (UNESCO, 2011, p.38).

Como indicadores de la dimensión comunitaria tenemos el establecimiento de alianzas estratégicas a fin de mejorar ciertos aspectos que no necesariamente están

contemplados con el sistema educativo sin embargo tienen gran injerencia en el desarrollo del mismo (Ori, 2018, p.7) seguido, el establecimiento de relaciones con otras instituciones de una forma estructura que permitan obtener nuevas oportunidades para la gestión educativa de la institución (Broström et al., 2019, p.576) asimismo la participación de la comunidad estudiantil propiciando que los estudiantes formen parte de diversos eventos que realice la institución educativa dentro de la misma o en servicio a la comunidad donde se exploren diferentes determinantes sociales (Rockey et al., 2021, p.3) de igual manera, iniciativa para la mejora por parte de los estudiantes donde plasmen sus habilidades, destrezas y competencias por medio de las prácticas y proyecciones de calidad (Curcio, 2021, p.270) por consiguiente, innovación del servicio educativo que contribuya con la eficiencia del proceso de enseñanza aprendizaje (Serdyukov, 2017, p.5) de igual forma, la fomentación del trabajo dentro de la organización se promocionen las líneas de ascenso para que los colaboradores sean transferidos a una mejor posición percibiendo una mayor remuneración y obteniendo más beneficios (Haryono et al., 2020, p.2108) también la realización de enseñanza que en la actualidad a requerido de la incorporación de la tecnología que ha incrementado la colaboración e interdependencia de los estudiantes en el proceso de enseñanza (Chen & Yu, 2021, p.163) y por último, el otorgamiento de educación de calidad siendo fundamental la gestión educativa como una herramienta propiciadora de alta calidad enfocada a una sostenibilidad de la estructura institucional promovida por el talento humano de la institución que aplica las prácticas educativas para lograr las metas establecidas. (Botero et al., 2021, p.311)

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo de investigación es transversal, descriptivo con propuesta dado que se describen las características, propiedades de un fenómeno en un periodo de tiempo determinado (Hernández y Mendoza, 2018) es decir se detallaron las propiedades del modelo de liderazgo y gestión educativa cuyos datos correspondan al año 2019; asimismo en base a los resultados diagnosticados y teniendo en consideración las teorías referentes a las variables se elabore una propuesta (Hurtado, 2000) en el presente estudio se planteó la propuesta de un modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa.

En cuanto al diseño de investigación es no experimental, ya que no se modificó las variables de estudio sino por el contrario fueron estudiadas en su lugar de origen. (Hernández y Mendoza, 2018)

Su enfoque fue cuantitativo, tuvo un soporte objetivo y medición numérica de las variables de investigación (Hernández y Mendoza, 2018) la información recopilada de la ejecución de los instrumentos de medición debe sostenerse en la estadística para ser procesada, tabulada e interpretada contribuyendo a un mejor entendimiento del modelo de liderazgo que buscó mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas.

3.2. Variables y operacionalización

Variable independiente: modelo de liderazgo

El planteamiento del liderazgo educativo dialógico engloba un proceso de interacciones comunicativas con fines transformadores donde prima una relación democrática y argumentativa con un respeto mutuo, donde no rige una línea de subordinación sino una relación simple entre el líder y sus seguidores (Rodríguez y Sánchez, 2019)

Variable dependiente: gestión educativa

El nuevo modelo de gestión educativa amplifica sus competencias, involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, es decir, abarca tanto lo administrativo de

la institución como lo curricular, busca movilizar los recursos humanos, económicos, materiales y el tiempo, así como la planificación de actividades, la distribución de responsabilidades y tareas, seguido de la dirección, coordinación, evaluación de procesos y finalmente la obtención de resultados (Martínez, 2001)

La operacionalización de variables se realizó tanto para la variable independiente que es modelo liderazgo y para la variable dependiente que es gestión educativa (ver anexo 01).

3.3. Población, muestra y muestreo

La población estuvo conformada por el conjunto de elementos o sujetos que cumplen con similares características o propiedades requeridas para un estudio determinado (Hernández y Mendoza, 2018) La población en la presente investigación estará conformada por dieciocho docentes del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo.

No hay muestra, para el presente trabajo se considerará la población para el estudio.

No hay muestreo, para el presente trabajo se considerará la población para el estudio.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Como técnicas de estudio tenemos las siguientes:

Encuesta: es la técnica más utilizada para recopilar información sobre una muestra de estudio respectiva, el recojo de los datos suelen realizarse a través de su instrumento de medición que es el cuestionario (Hernández y Mendoza, 2018)

Como instrumentos de estudio tenemos los siguientes:

Cuestionario: es la agrupación de interrogantes sobre una o varias variables de estudio, que pueden poseer una determinada escala de medición o presentar alternativas que facilitan las respuestas a los encuestados (Hernández y Mendoza, 2018)

3.5. Procedimientos

En primer lugar, se les comunicó a los docentes del Colegio Privada Manuel Antonio Rivas sobre el propósito de la investigación y lo que se pretenden cumplir con el desarrollo de la misma; obteniendo de esta manera su consentimiento informado para la participación del estudio.

Luego, se aplicarán los cuestionarios a los docentes que forman parte de la muestra de estudio con la finalidad de recopilar información sobre la gestión educativa, que serán consideradas en el desarrollo de la investigación.

Por la época de pandemia el instrumento se aplicará de manera online.

3.6. Método de análisis de datos

Se utilizó la estadística descriptiva donde los datos que fueron recopilados deben ser registrados en Microsoft Excel para el conteo respectivo de los mismos y evitar la omisión de algunos de ellos; seguido a ello, los datos serán ingresados en el software estadístico SPSS versión 25 para que sean procesados dando origen a la tabulación y elaboración de gráficos que permitirá una mejor interpretación de los resultados y por ende el planteamiento de las estrategias o medidas correctivas serán propuestas de manera asertiva.

3.7. Aspectos éticos

Según Suárez (2015) existen ciertos principios éticos para el desarrollo de la investigación, en los cuales destacan la asociación colaborativa señalando que debe existir el principio de investigación colaborativa donde coopere la comunidad de estudio con el investigador, seguido a ello, el valor social donde el investigador debe identificar cual es el valor que se aportará a la comunidad de estudio; asimismo, la validez científica que hace hincapié en un desarrollo científico del estudio; de igual forma el principio de la selección justa de los participantes, a través de una validez científica debe ser escogidos los miembros del estudio a fin de que contribuya a un valor social; del mismo modo, se debe tomar en cuenta el balance riesgo - beneficio favorable procediendo con una comparación de los riesgos que acarrea el estudio frente a la agrupación de los beneficios que pueda generar; de igual manera el principio de evaluación independiente que permite valorar

científicamente el estudio así como también minimizar los conflictos generados por intereses personales de los involucrados; también se debe considerar el principio de consentimiento informado nos el individuo señala voluntariamente si quiere participar o no del estudio y finalmente el respeto por las personas, brindando un buen trato desde el inicio del estudio hasta la culminación del mismo, siendo todos los participantes tratados de manera equitativa y respetuosamente.

IV. RESULTADOS

En cuanto a los resultados de la encuesta ejecutada a los docentes del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, se obtuvieron los siguientes:

Tabla 1.

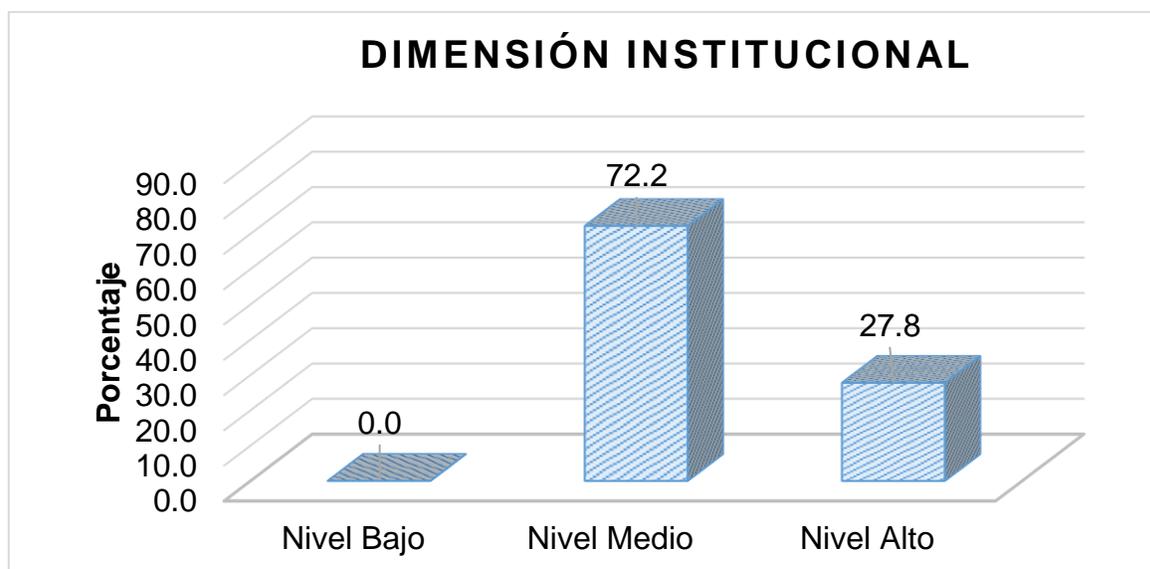
Dimensión institucional

Dimensión Institucional				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	0	0.0	0.0	0.0
Nivel Medio	13	72.2	72.2	72.2
Nivel Alto	5	27.8	27.8	100.0
Total	18	100	100.0	

Nota. Esta tabla muestra resultados de la encuesta aplicada a los docentes.

Figura 1.

Dimensión Institucional



Según la tabla 1 y figura 1, el 72.2% del total de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio en la dimensión institucional ante el 27.8% que ostentó un nivel alto cuando se les cuestionó su participación en la elaboración de documentos de gestión (PEI, RI, PAT) o en la formulación de proyectos institucionales en el Colegio Manuel Antonio Rivas de Chiclayo.

Tabla 2.

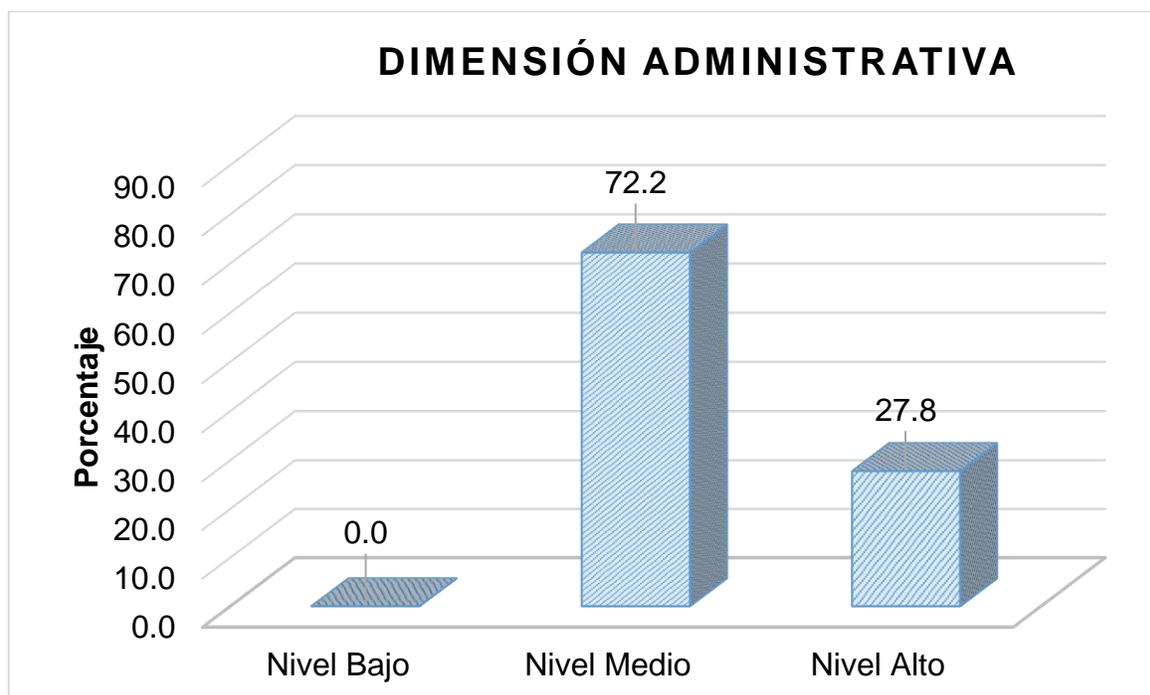
Dimensión administrativa

Dimensión Administrativa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	0	0.0	0.0	0.0
Nivel Medio	13	72.2	72.2	72.2
Nivel Alto	5	27.8	27.8	100.0
Total	18	100	100.0	

Nota. Esta tabla muestra resultados de la encuesta aplicada a los docentes.

Figura 2.

Dimensión administrativa



En base a la tabla 2 y figura 2, el 72.2% del total de docentes encuestados registraron un nivel medio de la dimensión administrativa frente al 27.8% que indicó un nivel alto cuando se les preguntó por la distribución adecuada de los recursos económicos, textos y material educativo, así como también el cumplimiento de la calendarización del año lectivo y normativas emitidas por el Ministerio de Educación en el Colegio Manuel Antonio Rivas.

Tabla 3.

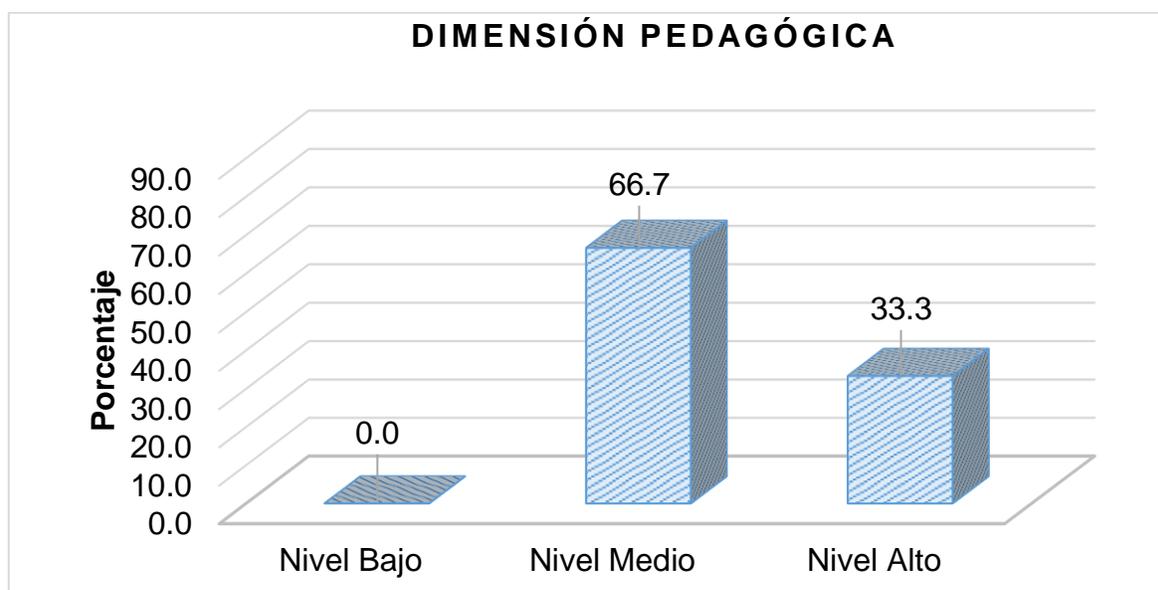
Dimensión pedagógica

Dimensión: Pedagógica				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	0	0.0	0.0	0.0
Nivel Medio	12	66.7	66.7	66.7
Nivel Alto	6	33.3	33.3	100.0
Total	18	100	100.0	

Nota. Esta tabla muestra resultados de la encuesta aplicada a los docentes.

Figura 3.

Dimensión pedagógica



Teniendo en cuenta, la tabla 3 y figura 3, el 66.7% del total de encuestados registraron un nivel medio de la dimensión pedagógica ante el 33.3% que indicó un nivel alto cuando se les cuestionó si aplican estrategias de enseñanza acorde con la heterogeneidad de sus estudiantes, seguido, si consideran teorías constructivistas para las sesiones de aprendizaje y elaboración del material didáctico, así como si refuerzan las dificultades identificadas en los módulos de aprendizaje.

Tabla 4.

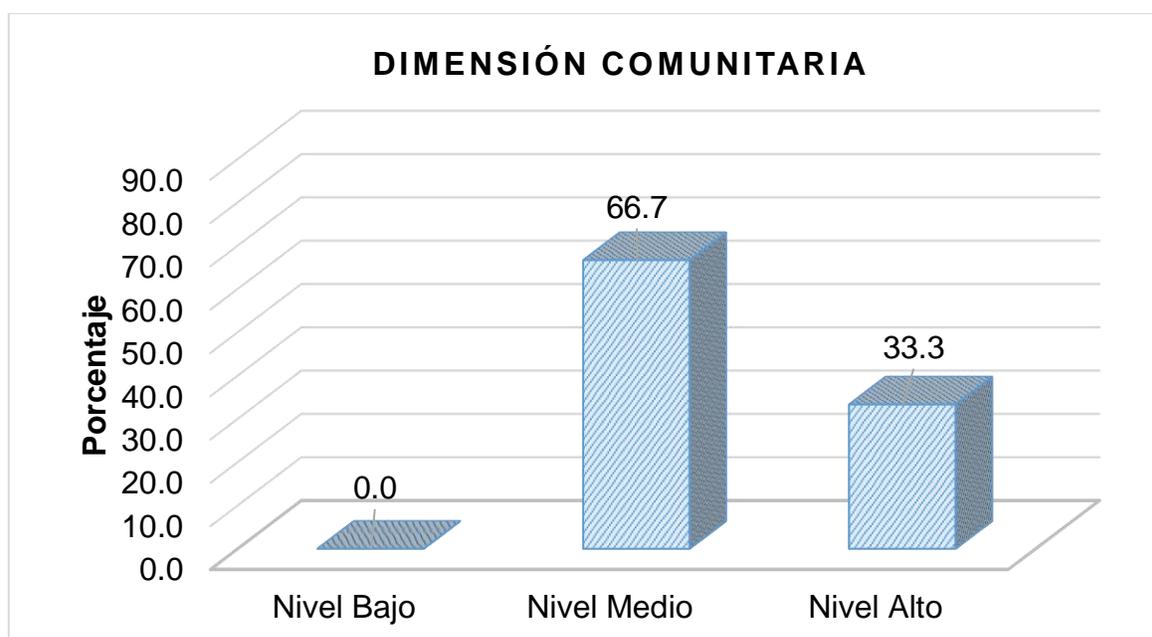
Dimensión comunitaria

Dimensión: Comunitaria				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	0	0.0	0.0	0.0
Nivel Medio	12	66.7	66.7	66.7
Nivel Alto	6	33.3	33.3	100.0
Total	18	100	100.0	

Nota. Esta tabla muestra resultados de la encuesta aplicada a los docentes.

Figura 4.

Dimensión comunitaria



Teniendo en cuenta la tabla 4 y figura 4, el 66.7% del total de encuestados evidenciaron un nivel medio sobre la dimensión comunitaria frente al 33.3% ostentaron un nivel alto cuando se les cuestionó respecto a la participación de los padres de familia como aliados estratégicos y la proyección que registra el Colegio Manuel Antonio Rivas con su comunidad educativa, de igual forma, las relaciones que establece con otras instituciones, autoridades locales y fomentación del trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.

Tabla 5.

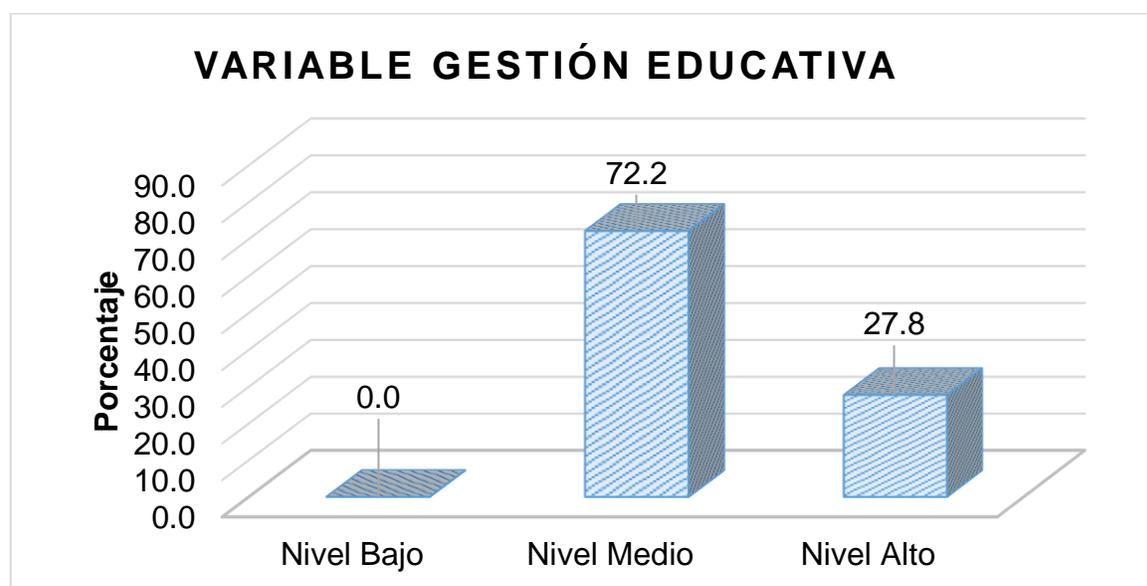
Variable Gestión Educativa

Variable Gestión Educativa				
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje Válido	Porcentaje acumulado
Nivel Bajo	0	0.0	0.0	0.0
Nivel Medio	13	72.2	72.2	72.2
Nivel Alto	5	27.8	27.8	100.0
Total	18	100	100.0	

Nota. Esta tabla muestra resultados de la encuesta aplicada a los docentes.

Figura 5.

Variable Gestión Educativa



Por último, de acuerdo a la tabla 5 y figura 5, el 72.2% del total de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio respecto a la medición de la variable gestión educativa ante el 27.8% que lo calificó en un nivel alto a la variable, teniendo en cuenta la evaluación de sus cuatro dimensiones que fueron institucional, administrativo, pedagógica y comunitaria dentro del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas.

V. DISCUSIÓN

La discusión de la presente investigación se desarrolló considerando los resultados de la ejecución de la encuesta relacionados con cada uno de los objetivos considerados en la investigación, comparados con los antecedentes y teorías de estudio.

Para el primer objetivo específico que fue diagnosticar la situación actual de la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas en Chiclayo, se evaluaron cuatro dimensiones que fueron institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria obteniendo los siguientes resultados:

En cuanto a la dimensión institucional, el 72.2% del total de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio ante el 27.8% que ostentó un nivel alto cuando se les cuestionó su participación en elaborar documentos como el PEI, RI, PAT para la gestión del colegio o en la formulación de proyectos institucionales, asimismo sobre la revisión consensual del Reglamento interno, conocimiento sobre el Manual de Organización y Funciones y respecto al surgimiento de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes; por consiguiente, se les preguntó si la dirección del Colegio Manuel Antonio Rivas de Chiclayo mantiene una comunicación horizontal con todo el personal y promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas; siendo estos resultados comparados con el estudio realizado por (Purisaca y Sobrino, 2017) quienes concluyeron que el 43% manifestó no estar de acuerdo ni en desacuerdo en que los docentes participan en la elaboración de los objetivos estratégicos, seguido del 44% que indicó que se fomenta el trabajo de equipo para las buenas prácticas en la gestión; por consiguiente, el 82% consideró que se debe generar un clima de seguridad y apoyo para que los docentes en pro de mejorar la gestión educativa, por consiguiente, el 74% de padres de familia está insatisfecho por el servicio que ofrece la institución educativa ante el 26% que registró su conformidad; esto se basa en lo establecido por la (UNESCO, 2011, p.35) donde refiere que la gestión institucional es la forma en que se organizan los participantes de la comunidad educativa para obtener un buen funcionamiento de la institución asimismo (Zavaleta, 2021, p.53) sostuvo que

la gestión institucional constituye una herramienta para la dirección de la institución hacia el logro de los objetivos y metas previamente establecidas, constituyendo un aspecto importante para las instituciones educativas dado que albergan los parámetros pertinentes para la formación de estudiantes de acuerdo a los requerimientos de la sociedad.

Respecto a la dimensión administrativa, el 72.2% del total de docentes encuestados registraron un nivel medio frente al 27.8% que indicó un nivel alto cuando se les preguntó por la distribución adecuada de los recursos económicos, textos y material educativo, así como también el cumplimiento de la calendarización del año lectivo y normativas emitidas por el Ministerio de Educación; por consiguiente, se les cuestionó si de manera adecuada se asignan las funciones, cargos, comisiones que debe cumplir el talento humano así como la supervisión periódica de la dirección del Colegio Manuel Antonio Rivas, resultados que se contrastaron con la investigación de (Tapia, 2018) quién concluyó que el 47% docentes manifestó que el clima institucional es bueno ante 47% de padres de familia que lo calificaron como regular; seguido el 58% indico que si ante el 48% que manifestó que no existe comunicación y transparencia dentro del colegio; asimismo, el 53% calificó como buena la imagen proyectada del colegio hacia la comunidad ante 37% que la calificó como regular; por otro lado, el 63.16% ostentó que el colegio siempre establece convenios con otras instituciones ante el 31.58% que indicó que a veces realizan alianzas con otras organizaciones; en base a lo determinado por la (UNESCO, 2011, p.36) que sostiene que la dimensión administrativa, incluye estrategias que permiten conducir los recursos económicos, materiales, procesos técnicos, seguridad e higiene, tiempo, control de información y supervisión de funciones para mejorar el proceso de enseñanza – aprendizaje; esta dimensión se enfoca en conciliar los intereses de la institución con el de los miembros de la comunidad educativa a fin de lograr una adecuada toma de decisiones para el cumplimiento de los objetivos previamente establecidos.

Para la dimensión pedagógica, el 66.7% del total de encuestados registraron un nivel medio ante el 33.3% que indicó un nivel alto cuando se les interrogó si aplican

estrategias de enseñanza acorde con la heterogeneidad de sus estudiantes, seguido, si consideran teorías constructivistas para las sesiones de aprendizaje y elaboración del material didáctico, así como si refuerzan las dificultades identificadas en los módulos de aprendizaje bajo un enfoque de resolución de problemas, por otro lado, se les preguntó si cuentan con los recursos necesarios para que desarrollen sus actividades pedagógicas de manera adecuada propiciando un ambiente acogedor, afectivo y seguro para los estudiantes, de igual forma, se les cuestionó si el colegio evalúa constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación; esto se comprobó con el estudio desarrollado por (Arcos, 2020) quien concluyó que el 77.8% sostuvo estar de acuerdo en que la formación pedagógica permite que los docentes compartan experiencias educativas que hayan desarrollado anteriormente con éxito, asimismo, el 61.1% sostuvo estar muy de acuerdo en que las implementación de estas experiencias y estrategias cambiarán los procesos y otorgarán mejores resultados en los estudiantes, por consiguiente, el 50% del total de encuestados señaló que el rol de los directivos como acompañantes pedagógicos mejora el rendimiento de los docentes dentro de las aulas; siendo corroborado por la (UNESCO, 2011, p.36) que establece que la dimensión pedagógica realiza el proceso de enseñanza – aprendizaje así como también la diversificación curricular, las estrategias de metodología, didáctica y sus respectivas programaciones, por otro lado, la asignación de recursos, materiales, la evaluación de los aprendizajes, la labor que realizan los docentes y su relación con los estudiantes, del mismo modo, la formación y actualización de conocimientos y fortalecimiento de las competencias.

Por último, en la evaluación de la dimensión comunitaria, el 66.7% del total de encuestados evidenciaron un nivel medio frente al 33.3% que ostentaron un nivel alto cuando se les cuestionó respecto a la participación de los padres de familia y comunidad como aliados estratégicos también sobre la proyección que registra el Colegio Manuel Antonio Rivas con su comunidad educativa, de igual forma, las relaciones que establece con otras instituciones, autoridades locales y fomentación del trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes; por

consiguiente se les preguntó a los docentes si cuentan con iniciativa para realización de actividades en beneficio de la comunidad asimismo si incorporan la cultura y recursos de la comunidad en sus prácticas de enseñanza; lo que se confrontó con la investigación de (Acosta, 2017) quien concluyó, que el 41% del total de encuestados indicaron que el rector no toma decisiones sin previa consulta de los organismos del Gobierno antes el 27.9% que señaló que algunas veces las decisiones no tienen la venia de los entes relacionados con la institución educativa; de igual forma, el 42.6% refirió que siempre el rector reconoce el buen desempeño de los docentes, seguido, el 64% indicó que rara vez el director brinda soluciones pedagógicas frente a los problemas de los estudiantes; por consiguiente, el 50% señaló que casi siempre el director se encuentra dispuesto a dialogar con los docentes ante el 34% que ostentó que a veces esta dispuesto y en otras ocasiones no para establecer dialogo con los docentes; que se fundamenta en lo publicado por la (UNESCO, 2011. p.37) que señala que la dimensión comunitaria se enfatiza en la relación establecida entre la institución educativa y la comunidad que pertenece, siendo necesario que conozca las necesidades, demandas y condiciones de la misma, de igual forma, establecer la manera de integración y participación en su cultura comunitaria por medio de la interacción con los padres de familia, municipalidad, organizaciones civiles y de la comunidad, llegando a formar alianzas estrategias que permitan mejorar la calidad educativa.

En cuanto al segundo objetivo específico que fue diseñar el modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, se consideró tres etapas para el diseño del modelo de liderazgo que fueron diagnóstico, monitoreo y evaluación; etapas que fueron adaptadas de (Ulloa, 2015) lo cual se alinea con el estudio de (Ramos, 2018) quien concluyó que el 50% del total de docentes encuestados indicaron que la institución educativa a veces los involucra en los planes y establecimiento de objetivos, de igual manera no facilita la comunicación entre todos los miembros de la comunidad educativa siendo calificado por el 43% como descendente, seguido, el 67% ostentó que no existe motivación por parte de la dirección de la Institución ante el 53% que sostuvo que la toma de decisiones la realiza exclusivamente la dirección, por otra parte, el 44% señaló que

el trabajo dentro de la institución lo realiza de forma individual sin embargo el 82% sugirió que debe ser realizar en equipos; por consiguiente, el 53% indicó que una buena planificación esclarece la visión de la institución, no obstante, el 50% refirió que la institución educativa no ejerce técnicas de planeación institucional, por lo tanto el modelo de liderazgo propuesto contribuyó en mejorar la gestión educativa, basado en la teoría de (Rodríguez y Sánchez, 2019) quienes sostienen que el liderazgo educativo dialógico marca una diferencia de la conducción del liderazgo, donde el líder mediante una relación de subordinación influye en las acciones de sus seguidores sin eliminar criterios egocéntricos, sin embargo, el planteamiento del liderazgo educativo dialógico engloba un proceso de interacciones comunicativas con fines transformadores donde prima una relación democrática y argumentativa con un respeto mutuo, donde no rige una línea de subordinación sino una relación simple entre el líder y sus seguidores, teoría que se utilizará para el desarrollo del modelo de liderazgo a fin de contribuir en la mejora de la gestión logística en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas de Chiclayo.

Por último, el tercer objetivo fue validar el modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo, para lo cual se recurrió a tres expertos quienes fueron responsables de validar el cuestionario que fue adaptado del Ministerio de Educación en relación a la Unesco en el año 2011 asimismo se validó la propuesta del Modelo de Liderazgo Educativo Dialógico considerando los tres criterios que fueron de contenido, constructo y criterio, acatando las sugerencias y modificación para obtener el cuestionario final que fue aplicado a los 18 docentes del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas en Chiclayo.

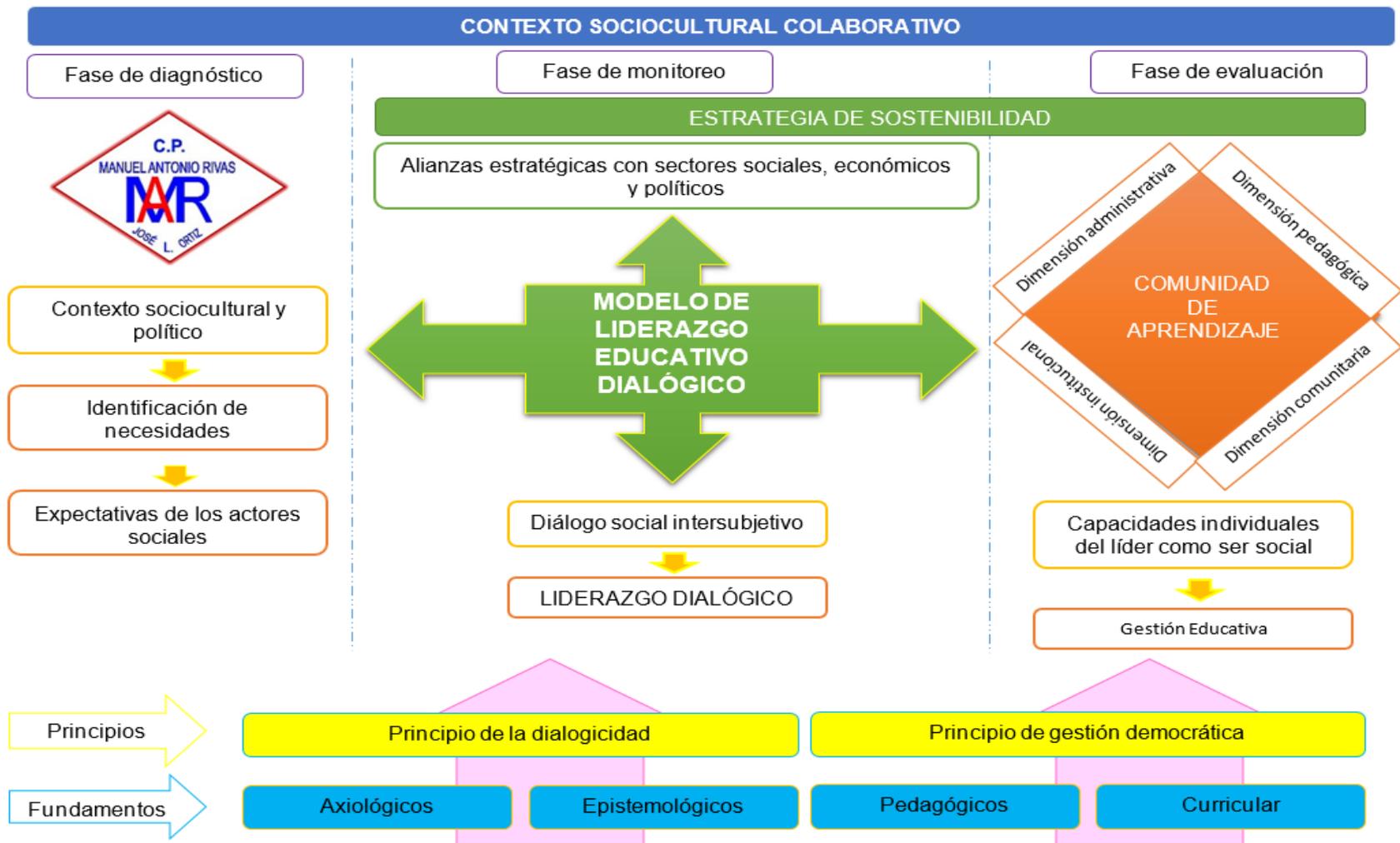
VI. CONCLUSIONES

1. Se diagnosticó la situación actual de la gestión educativa, donde el 72.2% del total de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio ante el 27.8% que calificó en un nivel alto a la medición de la variable gestión educativa, asimismo, el 72.2% de docentes encuestados sostuvieron un nivel medio en la dimensión institucional, seguido, el 72.2% calificó un nivel medio a la dimensión administrativa, por consiguiente, el 66.7% registró un nivel medio de la dimensión pedagógica y el 66.7% ostentó un nivel medio de la dimensión comunitaria.
2. Se diseñó el modelo de liderazgo que constó de tres etapas que fueron el diagnóstico, monitoreo y evaluación
3. Se validó el instrumento y propuesta del modelo de liderazgo para mejorar la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas por medio de juicio de expertos considerando los tres criterios que fueron de contenido, constructo y criterio, donde tres especialistas validaron la propuesta del modelo de liderazgo.

VII. RECOMENDACIONES

1. A los directivos del Colegio Manuel Antonio Rivas aplicar el modelo de liderazgo para contribuir con la mejora de la gestión educativa, teniendo en cuenta el cumplimiento de cada una de las actividades consideradas en el mismo.
2. A los docentes del Colegio Manuel Antonio Rivas cumplir con las actividades consideradas en el modelo de liderazgo haciendo énfasis en las dimensiones institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.
3. A otros investigadores emprender nuevas investigaciones sobre la gestión educativa y el modelo de liderazgo realizado en el presente estudio que puede ser considerado como guía para el desarrollo de producto acreditable.

VIII. PROPUESTA



Modelo de liderazgo educativo dialógico para mejorar la gestión educativa del Colegio Manuel Antonio Rivas, Chiclayo.

El modelo de liderazgo educativo dialógico propicia un contexto sociocultural colaborativo y democrático, se inicia con los elementos de mencionado liderazgo los cuales son relacionados con las dimensiones del modelo, es decir, en la dimensión de diagnóstico se consideró el contexto sociocultural y político donde se identificaran las necesidades y expectativas de los actores sociales vinculados con el Colegio Manuel Antonio Rivas; en segundo lugar, la dimensión monitoreo donde se diseña y hace seguimiento del modelo de liderazgo educativo dialógico fomentando el dialogo social intersubjetivo; como última dimensión la evaluación donde se percibe y valoran los resultados, evidenciando que la gestión educativa se torna a una comunidad de aprendizaje con la presencia de las cuatro dimensiones que son institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria donde el líder desarrolla sus capacidades individuales como un ser social contribuyendo en establecer alianzas estratégicas con sectores sociales, económicos y políticos que representan una estrategia de sostenibilidad para la gestión educativa; finalmente considera los principios de dialogicidad y gestión democrática destacando que la relación dialógica debe ser incluida como parte de la naturaleza humana y la democracia permite que las personas no solo piensen en sí mismas sino que establezcan vínculos de cooperación con otras personas, por otro lado, tiene en cuenta los pilares axiológicos, epistemológicos, pedagógicos y curriculares. (Para el detalle de la propuesta ver Anexo 7.)

REFERENCIAS

- Abad, J. (2010). *7 Ideas Clave. Escuelas sostenibles en convivencia* (Primera). Editorial Graó de IRIF S.L. <https://books.google.com.pe/books?id=87CZINEPLpIC&pg=PA37&dq=liderazgo+compartido&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjO3fCEIYbrAhWBIBkGHdt0CKsQ6AEwB3oECAkQAg#v=onepage&q=liderazgo+compartido&f=false>
- Abdullah, L. (2018). Social actors in an Intercultural Communication classroom: A discursive lens of intercultural education. *Indonesian JELT: Indonesian Journal of English Language Teaching*, 13(1), 31-51. <https://doi.org/10.25170/ijelt.v13i1.1449>
- Abtlova, A., Chudy, S., Buchtova, T. & Kuperová, L. (2015). The Importance of Values in the Constructivist Theory of Knowledge. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 203, 210-216. <https://doi.org/10.1016/j.sbspro.2015.08.284>
- Acosta, D. (2017). *Estilos de liderazgo en la gestión directiva de la Institución Educativa Técnica San Luis Gonzaga del Espinal*. [Tesis de maestría, Universidad de Tolima]. [http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2122/1/APROBADO DANNY ALEJANDRO ACOSTA CALDERÓN.pdf](http://repository.ut.edu.co/bitstream/001/2122/1/APROBADO_DANNY_ALEJANDRO_ACOSTA_CALDERÓN.pdf)
- Aguilera, J. y Gálvez, L. (2004). *La gestión educativa desde una perspectiva humanista* (Primera). RIL Editores. <https://books.google.com.pe/books?id=YAE2QNNw3Q4C&pg=PA77&dq=modelo+de+gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjbwaywl4brAhU1H7kGHYw8A6EQ6AEwBHoECAMQAg#v=onepage&q=modelo+de+gestion+educativa&f=false>
- Ali, E., Munir, J. & Dedy, A. (2020). Academic Service Quality in Education Management in Higher Education. *Education and Humanities Research*, 400(Icream 2019), 455-461. <https://doi.org/10.2991/assehr.k.200130.221>

- Alvarado, O. (2019). Perspectivas de la gestión educativa. *Revistas Unife*, 36-39. <http://revistas.unife.edu.pe/index.php/educacion/article/view/1657>
- Arcos, A. (2020). *Incidencia del liderazgo pedagógico directivo en el fortalecimiento de los procesos curriculares de las comunidades aprendizaje, Cali, 2015 - 2019*. [Tesis doctoral, Universidad Norbert Wiener]. http://repositorio.uwiener.edu.pe/bitstream/handle/123456789/4040/T061_A T774451_D.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Argos, J. y Ezquerro, P. (2014). *Liderazgo y educación*. Santander: Editorial de la Universidad de Cantabria. <https://books.google.com.pe/books?id=MYZPBQAAQBAJ&printsec=frontcover&dq=libros+de+modelo+de+liderazgo+educativo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKewirxOzg2YPrAhVZHLkGHT-GA8cQ6AEwBXoECAIQAg#v=onepage&q=libros de modelo de liderazgo educativo&f=false>
- Aydın, A. & Aytikin, C. (2018). Teaching Materials Development and Meeting the Needs of the Subject: A Sample Application. *International Education Studies*, 11(8), 27-38. <https://doi.org/10.5539/ies.v11n8p27>
- Balaguer, Á., Benítez, E., Albertos, A. & Lara, S. (2020). Not everything helps the same for everyone: relevance of extracurricular activities for academic achievement. *Humanities & social sciences communications*, 7(79), 1-8. <https://doi.org/https://doi.org/10.1057/s41599-020-00573-0>
- Barrero, B., Domingo, J. y Fernández, J. (2020). Liderazgo intermedio y desarrollo de comunidades de práctica profesional. Lecciones emergentes de un estudio de caso. *Psicoperspectivas. Individuo y Sociedad*, 19(1), 1-13. <https://doi.org/10.5027/psicoperspectivas-vol19-issue1-fulltext-1751>
- Botero, S., Atencio, F., Tafur, J. & Hernández, H. (2021). Vital process in educational management: High quality tool towards environmental sustainability. *Revista de ciencias sociales*, 27(2), 309-321. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0->

85106576239&origin=resultslist&sort=plf-
f&src=s&sid=9be95683bfe65fcaca5449b452d57b7d&sot=b&sdt=b&sl=35&s
=TITLE-ABS-
KEY%28educacion+de+calidad%29&relpos=7&citeCnt=0&searchTerm=

- Brito, M., Sánchez, D. y Procel, M. (2019). *Manuals of organization of functions as a cornerstone of management administration*. Universidad Ciencia y Tecnología, 23(92), 34-39.
<https://www.uctunexpo.autanabooks.com/index.php/uct/article/view/123>
- Broström, A., Feldmann, A. y, & Kaulio, M. (2019). Structured relations between higher education institutions and external organisations: opportunity or bureaucratisation? *Higher Education*, 78(4), 575-591.
<https://doi.org/10.1007/s10734-019-0359-1>
- Bunger, A., Birken, S., Hoffman, J., MacDowell, H., Choy-Brown, M. y Magier, E. (2019). Elucidating the influence of supervisors' roles on implementation climate. *Implementation Science*, 14(1), 1-12.
<https://doi.org/10.1186/s13012-019-0939-6>
- Campos, J., Aubert, A., Guo, M. y Joanpere, M. (2020). Improved Leadership Skills and Aptitudes in an Excellence EMBA Program: Creating Synergies With Dialogic Leadership to Achieve Social Impact. *Social Impact of Research in Psychology*, 11(17). <https://doi.org/https://doi.org/10.3389/fpsyg.2020.00017>
- Cavagnaro, C. y Carvajal, C. (2021). El Liderazgo Transformacional en la Gestión Educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. 593 *Digital Publisher CEIT*, 6(1), 132-149.
<https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.457>
- Chen, Y. & Yu, W. (2021). Optimization of computer-assisted english teaching system under VC visualization software. *Computer-Aided Design and applications*, 19(S1), 161-172.
<https://doi.org/0.14733/CADAPS.2022.S1.161-172>
- Cifuentes, J., González, J. y González, A. (2020). Efectos Del Liderazgo Escolar En

El Aprendizaje. *Panorama*, 14(26).
<https://doi.org/10.15765/pnrm.v14i26.1482>

Contreras, T. (2016). Liderazgo pedagógico, liderazgo docente y su papel en la mejora de la escuela: una aproximación teórica. *Propósitos y Representaciones*, 4(2), 231-258. <https://doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>

Cramer, K., Ross, C., Plant, L. y, & Pschibul, R. (2018). Efficacy of Learning Modules to Enhance Study Skills. *International Journal of Technology and Inclusive Education*, 7(1), 1251-1259.
<https://doi.org/10.20533/ijtie.2047.0533.2018.0153>

Curcio, L. (2021). Engaging students in a QI/QM presentation to enhance QSEN concept learning. *Teaching and Learning in Nursing*, 16(3), 269-272.
<https://doi.org/10.1016/j.teln.2021.01.006>

Da Silva, J., Dos Santos, J. y De Oliveira, B. (2015). Perfil de formação continuada de professores de Educação Física: modelos, modalidades e contributos para a prática pedagógica. *Revista Brasileira de Ciências do Esporte*, 37(3), 289-298. <https://doi.org/10.1016/j.rbce.2014.01.002>

Darawad, M., Mansour, M. y Al-Niarat, T. (2020). Organisational empowerment and assertive communication behaviours: a survey of Jordanian newly qualified nurses. *British Journal of Nursing*, 29(7), 1-4.
<https://doi.org/10.12968/bjon.2020.29.7.419>

Farfán, A., Mero, O. y, & Sáenz, J. (2016). Consideraciones generales acerca de la gestión educativa. *Ciencias de la comunicación*, 2(4), 179-190.
<https://dominiodelasciencias.com/ojs/index.php/es/article/view/225/pdf>

Figuroa, G.; Paladines, J.; Paladines, J.; Caicedo, C. y Romero, M. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática (1º)*. Editorial área de Innovación y Desarrollo SL.
<https://books.google.com.pe/books?id=c-mQDgAAQBAJ&pg=PA18&dq=modelo+estrategico&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjun7ra0brsAhVEGLkGHfeZCMQQ6AEwAXoECAUQAg#v=onepage&>

q=modelo estrategico&f=false

García, F., Juárez, S. y Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana Educación Superior*. 2018, 2, 206. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

García, J. (2016). El liderazgo en la gestión escolar, República de Ecuador. *Dominio de las Ciencias*, 2(2), 269-279. <http://scielo.sld.cu/pdf/rces/v37n2/rces16218.pdf>

Gomez, A., Mota, L. & Vilherna, C. (2021). Early childhood education in Portugal: Discourses, projects and practices (1834-1974). *Revista Colombiana de Educación*, 1(82), 175-196. <https://doi.org/10.17227/rce.num82-10812>

Guerrero, H., Crissien, T. y Paniagua, R. (2017). Colombian institutional educational projects (PEI): Inclusive education through self-evaluation. *Opción*, 33(84), 218-266. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85045977430&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=a110960c21abdbe62b9241ceeb2e633c&sot=b&sdt=b&sl=40&s=TITLE-ABS-KEY%28proyectos+institucionales%29&relpos=2&citeCnt=1&searchTerm=>

Guijarro, F. & Tsinaslanidis, P. (2020). Analysis of Academic Literature on Environmental Valuation. *Int J Environ Res Salud Pública.*, 17(7), 23-86. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.3390%2Fijerph17072386>

Haryono, S., Supardi, S, & Udin, U. (2020). The effect of training and job promotion on work motivation and its implications on job performance: Evidence from Indonesia. *Management Science Letters*, 10(9), 2107-2112. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.1.019>

Hernández, R. y Mendoza. C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.

- Herrera, J., Rolón, B. y Barrientos, E. (2020). Análisis de la propuesta curricular del modelo dialógico-crítico en la Universidad Francisco de Paula Santander. *Mundo Fesc.*, 10(19), 136-147.
- Hitt, D. & Tucker, P. (2016). Systematic Review of Key Leader Practices Found to Influence Student Achievement: A Unified Framework. *Review of Educational Research*, 86(2), 531-569. <https://eric.ed.gov/?id=EJ1100248>
- Hurtado, J. (2000). *Metodología de la Investigación Holística* (Tercera). SYPAL Servicios y Proyecciones para América Latina.
- Juaneda, G. (2019). The application of EU Regulations to so-called «internal conflicts» and the necessary paradigm shift on the role of conflict rules. *Millennium DIPr*, 10(51), 51-62. <https://www.scopus.com/record/display.uri?eid=2-s2.0-85079393613&origin=resultslist&sort=plf-f&src=s&sid=903a72c44cf1b77ad32c16409d7e1268&sot=b&sdt=b&sl=33&s=TITLE-ABS-KEY%28reglamento+interno%29&relpos=0&citeCnt=0&searchTerm=>
- Lister, P. (2021). The pedagogy of experience complexity for smart learning: considerations for designing urban digital citizen learning activities. *Smart Learning Environments*, 8(8), 1-18. <https://doi.org/https://doi.org/10.1186/s40561-021-00154-x>
- Manes, J. (2005). *Gestión estratégica para Instituciones Educativas: Guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional* (Segunda). Ediciones Granica S.A. https://books.google.com.pe/books?id=d2PCJ51_LwYC&printsec=frontcover&dq=modelo+de+gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjbwaywl4brAhU1H7kGHYW8A6EQ6AEwBXoECAYQAg#v=onepage&q=modelo de gestion educativa&f=false
- Martínez, F., Velazco, J., Cejas, N. y Corozo, P. (2021). Pedagogical leadership within the framework of human talent management: A comprehensive

approach from the perspective of higher education in Ecuador. *Integration of education*, 25(1), 8-21. <https://doi.org/10.15507/1991-9468.102.025.202101.008-021>

Martínez, M. (2019). *School and Community Expectations in a Small, Rural, Northern New Mexico School*. https://digitalrepository.unm.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1279&context=educ_teelp_etds

Mijahuanga, Z. (2018). *Taller de inducción Estilo del Liderazgo Transformacional en los docentes para mejorar la gestión escolar en la Institución Educativa N° 00321 de Nueva Lima de la ciudad de Bellavista*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Martín] <http://repositorio.unsm.edu.pe/bitstream/handle/11458/2907/MAESTRIA%20-%20Zarita%20Isabel%20Mijahuanga%20Chumbe.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Nascimento, F. (2020). School Management: The importance of democratic and participatory management in Brazilian public schools. *Revista Científica Multidisciplinar Núcleo do Conhecimento*, 7(9), 75-83. <https://www.nucleodoconhecimento.com.br/education/public-schools>

Olivares, S., Garza, A., López, M. y Suárez, A. (2016). Evaluación del liderazgo organizacional y directivo en las escuelas de medicina de México. *Innovación educativa (México, DF)*, 16(70), 131-149. <http://www.scielo.org.mx/pdf/ie/v16n70/1665-2673-ie-16-70-00131.pdf>

Ori, M. (2018). Schools in Cross-Sector Alliances: What Do Schools Seek in Partnerships? *Educational Administration Quarterly*. <https://doi.org/https://doi.org/10.1177%2F0013161X18765268>

Pryor, W., Newar, P., Retis, Ch. & Urseau, I. (2019). Compliance with standards of practice for health-related rehabilitation in low and middle-income settings: development and implementation of a novel scoring method. *Disability and*

rehabilitation, 41(19), 2264-2271.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09638288.2018.1462409>

Pulido, V. y Olivera, E. (2019). Gerencia educativa : Una visión empresarial de la educación básica. *Revista Científica de la UCSA*, 6, 52-62.
<http://scielo.iics.una.py/pdf/ucsa/v6n3/2409-8752-ucsa-6-03-52.pdf>

Purisaca, P. y Sobrino, A. (2017). *Liderazgo transformacional para mejorar la Gestión Educativa en la IEP CEIBOS - Chiclayo*. [Tesis doctoral, Universidad César Vallejo].
https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/18823/purisaca_vp.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Ramos, A. (2018). *Propuesta de un modelo de liderazgo para mejorar la gestión del clima organizacional en la Institución Educativa Augusto Salazar Bondy - Chiclayo, año 2018*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo].
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/8812/Ramos_Martinez_Ada_Madeleyne.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Rexhepi, S. & Kadriu, M. (2018). The Importance of Resource Assessment for Entrepreneurship and Local Economic Development in Kosovo. *European Journal of Economics and Business Studies*, 4(1), 121-133.
<https://doi.org/10.2478/ejes-2018-0012>

Rockey, G., Weiskittel, M, Linder, E., Ridgeway, L. & Wieland, L. (2021). A mixed methods study to evaluate the impact of a student-run clinic on undergraduate medical education. *BMC Medical Education*, 21(1), 182.
<https://doi.org/10.1186/s12909-021-02621-y>

Rodríguez, A. y Sánchez, J. (2019). *Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: transiciones paradigmáticas de la gestión educativa* (Primera). Editorial Unimagdalena.
https://books.google.com.pe/books?id=ZW_KDwAAQBAJ&pg=PA105&dq=libros+de+modelo+de+liderazgo+educativo&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwirx

Ozg2YPrAhVZHLkGHT-GA8cQ6AEwAXoECAUQAg#v=onepage&q=libros de modelo de liderazgo educativo&f=false

Rojas, A. (2015). Retos a la Educación Peruana en el Siglo XXI. *REICE. Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación*, 14.1(2015), 101-115. <https://doi.org/10.15366/reice2016.14.1.006>

Rojas, J. (2006). *Gestión educativa en la sociedad del conocimiento* (Primera). Cooperativa Editorial Magisterio. <https://books.google.com.pe/books?id=ykVyKAP7XBUC&pg=PA106&dq=modelo+de+gestion+educativa&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwjbywI4brAhU1H7kGHYw8A6EQ6AEwAAnoECAAAQAg#v=onepage&q=modelo de gestion educativa&f=false>

Salazar, L. (2020). *El director escolar como líder y gestor para la mejora educativa*. Acta Educativa. <https://revista.universidadabierta.edu.mx/2020/02/11/el-director-escolar-como-lider-y-gestor-para-la-mejora-educativa/>

Sánchez, M. y Delgado, J. (2020). Gestión educativa en el desarrollo del aprendizaje en las instituciones educativas. *Revista Hacedor*, 4, 83-96. <https://doi.org/https://doi.org/10.26495/rch.v4i2.1492>

Sarathy, V. (2018). Real World Problem-Solving. *Cognitive Neuroscience*, 12(261), 1-14. <https://doi.org/10.3389/fnhum.2018.00261>

Serdyukov, P. (2017). Innovation in education: what works, what doesn't, and what to do about it? *Journal of Research in Innovative Teaching & Learning*, 10(1), 4-33. <https://doi.org/10.1108/jrit-10-2016-0007>

Suárez, F. (2015). Un marco ético amplio para la investigación científica en seres humanos: más allá de los códigos y las declaraciones. La propuesta de Ezekiel. J. Emanuel. *Persona y Bioética*, 19(2), 182-197. <https://doi.org/10.5294/pebi.2015.19.2.2>

Tapia, Á. (2018). *Liderazgo democrático para mejorar la gestión pedagógica en la Institución Educativa Pública Coronel Cortegana del nivel secundario de la*

- Provincia de Celendín departamento Cajamarca 2012.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo].
[https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7233/BC-1710 TAPIA SILVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/7233/BC-1710_TAPIA_SILVA.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Ulloa, L. (2015). Planificación de Proyectos - Diagnóstico, diseño, monitoreo y evaluación de proyectos de desarrollo social. *Udla*, 1.0, 1-8.
<http://www.udlaquito.com/app/inclusion/wp-content/uploads/2016/04/Instructivo-Diagnostico-diseño-monitoreo-y-evaluacion-de-proyectos-de-desarrollo-social.pdf>
- UNESCO. (2011). Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas. En *Unesco*.
[http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2896/Manual de gestión para directores de instituciones educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.minedu.gob.pe/bitstream/handle/123456789/2896/Manual%20de%20gesti3n%20para%20directores%20de%20instituciones%20educativas.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Valencia, E. (2017). *La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016.* [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle].
[http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM CE-Ge 3097 V1 - Valencia Vargas.pdf](http://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/1307/TM%20CE-Ge%203097%20V1%20-%20Valencia%20Vargas.pdf)
- Vargas, P. (2021). *El liderazgo pedagógico y su relación con el desempeño docente en las Unidades Educativas Privadas de la ciudad de Ambato* [Tesis de maestría, Universidad Técnica de Ambato].
[https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31962/1/091 GTH.pdf](https://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/31962/1/091%20GTH.pdf)
- Weintein, J. y Muñoz, G. (2019). Liderazgo en escuelas de alta complejidad sociocultural. Diez miradas. En *Journal of Chemical Information and Modeling* (Primera, Vol. 53, Número 9). Ediciones Universidad Diego Portales.
<https://liderazgoeducativo.udp.cl/cms/wp-content/uploads/2020/04/libro-4.pdf>

- Westbroek, H., Rens, L., Berg, E. & Janssen, F. (2020). A practical approach to assessment for learning and differentiated instruction. *International Journal of Science Education*, 42(6), 955-976. <https://doi.org/https://doi.org/10.1080/09500693.2020.1744044>
- Willis, J., Krausen, K., Caparas, R. & Taylor, T. (2019). Resource Allocation Strategies To Support the Four Domains for Rapid School Improvement. En *The Center on School Turnaround at WestEd*.
- Wilson, K., Brickman, P. y Brame, C. (2018). Group Work. <https://www.ncbi.nlm.nih.gov/pmc/articles/PMC6007768/#>, 17(1), 1-5. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.1187%2Fcbce.17-12-0258>
- Zavaleta, E. (2021). Analysis of institutional management in the academic units of the National Police – Perú. *Comuni@cción: Revista de Investigación en Comunicación y Desarrollo*, 12(1), 53-64. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.12.1.489>

ANEXOS

Anexo 1. Operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Modelo de liderazgo	El planteamiento del liderazgo educativo dialógico engloba un proceso de interacciones comunicativas con fines transformadores donde prima una relación democrática y argumentativa con un respeto mutuo, donde no rige una línea de subordinación sino una relación simple entre el líder y sus seguidores (Rodríguez y Sánchez, 2019)	Se consideró las dimensiones del liderazgo educativo dialógico	<p>Diagnostico</p> <hr/> <p>Implementación</p> <hr/> <p>Evaluación</p>	<p>Necesidades de los actores sociales</p> <hr/> <p>Expectativa de los miembros de la comunidad educativa</p> <hr/> <p>Establecimiento del liderazgo dialógico</p> <hr/> <p>Interacción con los actores sociales</p>	Cuestionario / Escala de Likert
Gestión educativa	El nuevo modelo de gestión educativa amplifica sus competencias, involucra a todos los miembros de la comunidad educativa, es decir, abarca tanto lo administrativo de la institución como lo curricular, busca movilizar los recursos humanos, económicos, materiales y el tiempo, así como la planificación de actividades, la distribución de responsabilidades y tareas, seguido de la dirección, coordinación, evaluación de	Se consideró las dimensiones de la gestión educativa establecidas por el Ministerio de Educación en relación con la UNESCO.	Dimensión pedagógica	<p>Consideración de teorías constructivas</p> <hr/> <p>Establecimiento de resolución de problemas</p> <hr/> <p>Elaboración de materiales didácticos</p> <hr/> <p>Asignación de recursos</p> <hr/> <p>Valoración de ambientes</p> <hr/> <p>Evaluación de aprendizaje</p> <hr/> <p>Realización de los módulos de aprendizaje</p> <hr/> <p>Elaboración de documentos</p>	Cuestionario / Escala de Likert

procesos y finalmente la obtención de resultados (Martínez, 2001)

Dimensión institucional	Realización de proyectos institucionales
	Identificación del reglamento interno
	Establecimiento del manual de organización y funciones
	Agrupación de comisiones de trabajo
	Comunicación asertiva
	Cumplimiento de horas pedagógicas
Dimensión administrativa	Asignación de recursos económicos
	Elaboración de textos educativos
	Calendarización de actividades
	Valorización del recurso humano
	Control de práctica pedagógica
	Supervisión de funciones
	Cumplimiento de normas
Dimensión comunitaria	Establecimiento de alianzas estratégicas
	Establecimiento de relaciones con otras instituciones

Participación de la
comunidad estudiantil

Iniciativa para la mejora

Innovación del servicio
educativo

Fomentación del trabajo

Realización de enseñanza

Otorgamiento de educación
de calidad

Anexo 2. Instrumentos de medición

Cuestionario

(Adaptado del Ministerio de Educación en relación con la UNESCO.)

El presente cuestionario tiene por finalidad diagnosticar la situación actual de la gestión educativa en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo. Para lo cual se le solicita su apoyo en marcar con una “X” según considere.

La encuesta es anónima. Las alternativas tienen la siguiente escala de medición: 0 = Nunca, 1 = Casi nunca, 2 = A veces, 3 = Casi siempre y 4 = Siempre.

N°	ÍTEMS	VALORACIÓN				
		0	1	2	3	4
Dimensión pedagógica						
1	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes.					
2	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje.					
3	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje.					
4	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza – aprendizaje.					
5	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada.					
6	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro.					
7	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación.					
8	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje.					
Dimensión institucional						

9	Es usted convocado por la dirección del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas para participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT).					
10	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en el Colegio Privado Manuel Antonio Rivas a fin de mejorar la calidad educativa.					
11	El reglamento interno del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas es revisado y actualizado en consenso.					
12	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas.					
13	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes.					
14	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas.					
15	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas.					
Dimensión administrativa						
16	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas en servicio a los estudiantes.					
17	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico con los estudiantes.					
18	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para					

	culminar las horas efectivas con los estudiantes.					
19	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas.					
20	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica.					
21	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones.					
22	En el Colegio Particular Manuel Antonio Rivas se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación.					
Dimensión comunitaria						
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para el Colegio Particular Manuel Antonio Rivas.					
24	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones.					
25	Con otras instituciones, existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas y comunidad.					
26	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.					
27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad					

	educativa del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas.					
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes.					
29	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad.					
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad.					

Baremos del cuestionario:

Escala de valoración de la variable (30 preguntas)

ESCALA VALORATIVA	BAREMO
A (BUENO)	81 - 120
B (REGULAR)	41 - 80
C (MALO)	0 - 40

Escala de valoración – dimensión pedagógica (8 preguntas)

ESCALA VALORATIVA	BAREMO
A (BUENO)	23 - 32
B (REGULAR)	12 - 22
C (MALO)	0 - 11

Escala de valoración – dimensión organizacional (7 preguntas)

ESCALA VALORATIVA	BAREMO
A (BUENO)	21 – 28
B (REGULAR)	11 – 20
C (MALO)	0 – 10

Escala de valoración – dimensión administrativa (7 preguntas)

ESCALA VALORATIVA	BAREMO
A (BUENO)	21 – 28
B (REGULAR)	11 – 20
C (MALO)	0 – 10

Escala de valoración – dimensión comunitaria (8 preguntas)

ESCALA VALORATIVA	BAREMO
A (BUENO)	23 – 32
B (REGULAR)	12 – 22
C (MALO)	0 – 11

Asimismo, en cuanto al análisis de fiabilidad del instrumento, se obtuvo el siguiente resultado:

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,985	30

De acuerdo al análisis de fiabilidad realizado se tuvo un coeficiente de Alfa de Cronbach igual a 0.985, sosteniendo una muy buena fiabilidad y por lo tanto, el instrumento se encuentra apto de ser aplicado a la muestral de estudio.

Anexo 3. Validación de los instrumentos de medición

Anexo 03

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE VAR, DEPENDIENTE – JUICIO DE ESPERTOS



CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto(a): García Apéstegui Rony Rafael
- 1.2 Grado académico : Doctor en Educación
- 1.3 Documento de identidad (DNI) : 42330714
- 1.4 Centro de labores : Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
- 1.5 Denominación del instrumento motivo de validación : Cuestionario – Gestión educativa
- 1.6 Título de la Investigación : Modelo de liderazgo para la gestión educativa del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo
- 1.7 Adaptador del instrumento : Pamela Estefani Morales Balladares

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito su valioso aporte para el desarrollo de esta investigación. Se ha considerado los criterios de CRITERIO, CONSTRUCTO Y CONTENIDO para la evaluación de las preguntas del instrumento, considerando en la evaluación cada aspecto con las siguientes categorías:

CATEGORÍAS		
MB	Muy Bueno	(25 - 30)
B	Bueno	(14 - 24)
R	Regular	(11 - 13)
D	Deficiente	(0 - 10)

II. VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO.

+

N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes	X		X		X		
2	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
3	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
4	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza -aprendizaje	X		X		X		
5	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada	X		X		X		
6	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro	X		X		X		
7	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación	X		X		X		
8	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje	X		X		X		
	Dimensión Organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)	X		X		X		
10	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa	X		X		X		
11	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso	X		X		X		
12	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela	X		X		X		
13	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes	X		X		X		
14	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la escuela	X		X		X		
15	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas	X		X		X		
	Dimensión Administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la escuela en servicio a los estudiantes	X		X		X		
17	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula	X		X		X		
18	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes	X		X		X		
19	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E	X		X		X		
20	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica	X		X		X		
21	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	X		X		X		
22	Se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E	X		X		X		
24	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones	X		X		X		
25	Con otras instituciones , existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	X		X		X		
26	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	X		X		X		
27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución	X		X		X		
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
29	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad	X		X		X		
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad	X		X		X		
TOTAL		30		30		30		

RESUMEN DE VALORIZACIÓN						
MB	X	B		R		D

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Se precisa suficiencia.

¹Criterio: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Constructo: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Contenido: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Con base a la evaluación realizada al instrumento propuesto, Ud. considera el nivel de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Lugar y fecha: Chiclayo, 25 de mayo del 2021.



Firma de experto

Dr. Rony Rafael García Apéstegui

DNI: 42330714

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE VAR, DEPENDIENTE – JUICIO DE ESPERTOS



CRITERIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del experto(a): Alarcón Horna Sonia del Carmen
- 1.2 Grado académico : Doctora en Educación
- 1.3 Documento de identidad (DNI) : 272861724
- 1.4 Centro de labores : I.E. “Cristo Rey” - Cutervo
- 1.5 Denominación del instrumento motivo de validación : Cuestionario – Gestión educativa
- 1.6 Título de la Investigación : Modelo de liderazgo para la gestión educativa del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo
- 1.7 Adaptador del instrumento : Pamela Estefani Morales Balladares

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito su valioso aporte para el desarrollo de esta investigación. Se ha considerado los criterios de CRITERIO, CONSTRUCTO Y CONTENIDO para la evaluación de las preguntas del instrumento, considerando en la evaluación cada aspecto con las siguientes categorías:

CATEGORÍAS		
MB	Muy Bueno	(25 - 30)
B	Bueno	(14 - 24)
R	Regular	(11 - 13)
D	Deficiente	(0 - 10)

II. VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO.

N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes	X		X		X		
2	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
3	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
4	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza -aprendizaje	X		X		X		
5	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada	X		X		X		
6	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro	X		X		X		
7	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación	X		X		X		
8	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje	X		X		X		
	Dimensión Organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)	X		X		X		
10	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa	X		X		X		
11	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso	X		X		X		
12	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela	X		X		X		
13	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes	X		X		X		
14	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la escuela	X		X		X		
15	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas	X		X		X		
	Dimensión Administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la escuela en servicio a los estudiantes	X		X		X		
17	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula	X		X		X		
18	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes	X		X		X		
19	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E	X		X		X		
20	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica	X		X		X		
21	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	X		X		X		
22	Se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E	X		X		X		
24	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones	X		X		X		
25	Con otras instituciones , existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	X		X		X		
26	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	X		X		X		
27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución	X		X		X		
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
29	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad	X		X		X		
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad	X		X		X		
TOTAL		30		30		30		

RESUMEN DE VALORIZACIÓN						
MB	X	B		R		D

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si existe suficiencia. _____

¹Criterio: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Constructo: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Contenido: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Con base a la evaluación realizada al instrumento propuesto, Ud. considera el nivel de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Lugar y fecha: Chiclayo, 25 de mayo del 2021.



Dra. Sonia del Carmen Alarcón Horna
DNI: 27281724

VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE VAR, DEPENDIENTE – JUICIO DE ESPERTOS

**CRITERIO DE EXPERTOS****I. DATOS GENERALES**

- 1.1 Apellidos y nombres del experto(a): Pérez Cubas Ananí de la Asunción
- 1.2 Grado académico : Doctora en Educación
- 1.3 Documento de identidad (DNI) : 40491968
- 1.4 Centro de labores : I.E. "Nuestra Señora de la Asunción" - Cutervo
- 1.5 Denominación del instrumento motivo de validación : Cuestionario – Gestión educativa
- 1.6 Título de la Investigación : Modelo de liderazgo para la gestión educativa del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo
- 1.7 Adaptador del instrumento : Pamela Estefani Morales Balladares

En este contexto lo(a) he considerado como experto(a) en la materia y necesito su valioso aporte para el desarrollo de esta investigación. Se ha considerado los criterios de CRITERIO, CONSTRUCTO Y CONTENIDO para la evaluación de las preguntas del instrumento, considerando en la evaluación cada aspecto con las siguientes categorías:

CATEGORÍAS		
MB	Muy Bueno	(25 - 30)
B	Bueno	(14 - 24)
R	Regular	(11 - 13)
D	Deficiente	(0 - 10)

II. VALIDEZ DEL CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO.



N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
1	Aplican estrategias de enseñanza de acuerdo a la heterogeneidad de sus estudiantes	X		X		X		
2	Tienen en cuenta las teorías constructivistas en sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
3	Trabajan con el enfoque de resolución de problemas en todas sus sesiones de aprendizaje	X		X		X		
4	Hacen uso de material didáctico para el proceso de enseñanza -aprendizaje	X		X		X		
5	Cuenta con los recursos necesarios para desarrollar sus funciones pedagógicas de manera adecuada	X		X		X		
6	Desarrollan con sus estudiantes un ambiente acogedor, afectivo y seguro	X		X		X		
7	Evalúan constantemente los aprendizajes de sus estudiantes haciendo uso de diversas técnicas e instrumentos de evaluación	X		X		X		
8	Refuerzan las dificultades de sus estudiantes con módulos de aprendizaje	X		X		X		
	Dimensión Organizacional	Si	No	Si	No	Si	No	
9	Es usted convocado por la dirección de su escuela a participar en la elaboración de los documentos de gestión (PEI, RI, PAT)	X		X		X		
10	La dirección promueve elaborar proyectos institucionales para responder a los objetivos estratégicos planteados en su escuela en mejora de la calidad educativa	X		X		X		
11	El reglamento interno de su escuela es revisado y actualizado en consenso	X		X		X		
12	Tiene usted conocimiento del manual de organizaciones y funciones de su escuela	X		X		X		
13	La dirección propone la organización de comisiones de trabajo en función a criterios y características de los propios docentes	X		X		X		
14	La dirección mantiene una comunicación horizontal con todo el personal de la escuela	X		X		X		
15	La dirección promueve el cumplimiento y el uso efectivo de las horas pedagógicas	X		X		X		
	Dimensión Administrativa	Si	No	Si	No	Si	No	
16	Se distribuye adecuadamente los recursos económicos para atender las necesidades prioritarias de la escuela en servicio a los estudiantes	X		X		X		
17	Se proporciona los textos y materiales educativos necesarios para el trabajo pedagógico en el aula	X		X		X		
18	Se supervisa el cumplimiento de la calendarización del año lectivo respetando los tiempos previstos para culminar las horas efectivas con los estudiantes	X		X		X		
19	Se administra adecuadamente al potencial humano asignándoles comisiones, cargos, funciones para el normal y efectivo desarrollo de la I.E	X		X		X		
20	La dirección realiza monitoreo periódico de su práctica pedagógica	X		X		X		
21	Se supervisa con regularidad el cumplimiento de funciones de todo el personal de la escuela teniendo en cuenta el reglamento interno y/o el manual de funciones	X		X		X		
22	Se vela por el cumplimiento de las normativas emitidas por el Ministerio de Educación	X		X		X		

N°	DIMENSIONES / ítems	Criterio ¹		Constructo ²		Contenido ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
23	Los padres de familia y comunidad son considerados aliados estratégicos para la I.E	X		X		X		
24	Proyecta hacia la comunidad educativa los beneficios de las relaciones con otras instituciones	X		X		X		
25	Con otras instituciones , existe participación activa entre directivos, docentes, alumnos y padres de familia en eventos a favor de la I.E. y comunidad	X		X		X		
26	Se cuenta con iniciativa para realizar actividades a favor del desarrollo de la comunidad.	X		X		X		
27	Realizan proyectos de investigación e innovación al servicio de la calidad educativa de la Institución	X		X		X		
28	Fomentan el trabajo con la familia en favor del aprendizaje de los estudiantes	X		X		X		
29	Integran en las prácticas de enseñanza la cultura y recursos de la comunidad	X		X		X		
30	Comparten con la comunidad educativa y autoridades locales los retos de una educación de calidad	X		X		X		
TOTAL		30		30		30		

RESUMEN DE VALORIZACIÓN						
MB	X	B		R		D

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Existe suficiencia para aplicabilidad. _____

¹Criterio: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

²Constructo: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

³Contenido: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Con base a la evaluación realizada al instrumento propuesto, Ud. considera el nivel de aplicabilidad:

Aplicable [] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Lugar y fecha: Chiclayo, 25 de mayo del 2021.

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Anani', is written over a horizontal line. The signature is stylized and cursive.

Dra. Anani de la Asunción Pérez Cubas

DNI: 40491968

Anexo 4. Validación de la propuesta

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS.

I.- DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO

Estimado Doctor (a): García Apéstegui Rony Rafael

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la propuesta “MODELO DE LIDERAZGO EDUCATIVO DIALÓGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO”, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar.

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 10 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Docente
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo
- 1.4. Especialidad: Matemática
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctor en Educación.

2. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	García Apéstegui Rony Rafael
---------------------------------	------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe la **Gestión Educativa**.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Liderazgo Educativo Dialógico**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)
Bastante adecuado (BA)
Adecuado (A)
Poco adecuado (PA)
Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de sobremana.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	M	B	A	PA	I
		A	A			
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Representación gráfica del Modelo.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

2.2. CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

x

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Criterios a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Validez de constructo.	X				
2	Validez de criterio	X				
3	Validez de contenido	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Gracias por su valiosa colaboración.

Chiclayo, 25 de mayo del 2021


Firma de experto

DNI N° 42330714
García Apéstegui Rony Rafael

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS.

I.- DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO

Estimado Doctor (a): Alarcón Horna Sonia del Carmen

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la propuesta “MODELO DE LIDERAZGO EDUCATIVO DIALÓGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO”, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar.

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 31 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Directora
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: I.E. Cristo Rey - Cutervo
- 1.4. Especialidad: Educación Secundaria
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctor en Educación.

2. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	Sonia del Carmen Alarcón Horna
---------------------------------	--------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe la **Gestión Educativa**.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Liderazgo Educativo Dialógico**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)
Bastante adecuado (BA)
Adecuado (A)
Poco adecuado (PA)
Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de sobremanera.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	M A	B A	A	PA	I
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Representación gráfica del Modelo.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

2.2. CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Criterios a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Validez de constructo.	X				
2	Validez de criterio	X				
3	Validez de contenido	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Gracias por su valiosa colaboración.

Chiclayo, 25 de mayo del 2021



Dra. Sonia del Carmen Alarcón Horna

DNI: 27281724

INSTRUMENTO PARA VALIDAR LA PROPUESTA POR EXPERTOS.

I- DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DEL EXPERTO

Estimado Doctor (a): Pérez Cubas Ananí de la Asunción

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre la propuesta “MODELO DE LIDERAZGO EDUCATIVO DIALÓGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO”, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada aspecto a evaluar.

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Años de experiencia en la Educación: 15 años
- 1.2. Cargo que ha ocupado: Docente
- 1.3. Institución Educativa donde labora actualmente: I.E. Nuestra Señora de la Asunción
- 1.4. Especialidad: Educación secundaria
- 1.5. Grado académico alcanzado: Doctor en Educación.

2. Test de autoevaluación del experto:

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

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

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

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

II. EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	Pérez Cubas Ananí de la Asunción
---------------------------------	----------------------------------

Se ha elaborado un instrumento para que se evalúe la **Gestión Educativa**.

Por las particularidades del indicado Trabajo de Investigación es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con la variable de estudio: **Modelo de Liderazgo Educativo Dialógico**.

Mucho le agradeceré se sirva otorgar según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)
Bastante adecuado (BA)
Adecuado (A)
Poco adecuado (PA)
Inadecuado (I)

Si Ud. considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, le agradezco de sobremana.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	Aspectos a evaluar	M A	B A	A	PA	I
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Representación gráfica del Modelo.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

2.2. CONTENIDO

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Modelo Didáctico.	X				
2	Las estrategias están bien elaboradas para el modelo.	X				
3	Programaciones de capacitación con profesionales.	X				
4	Coherencia entre el título y la propuesta de modelo	X				
5	Existe relación entre las estrategias programadas y el tema.	X				
6	Guarda relación el Programa con el objetivo general.	X				
7	El objetivo general guarda relación con los objetivos específicos.	X				
8	Relaciones de los objetivos específicos con las actividades a trabajar.	X				
9	Las estrategias guardan relación con el modelo.	X				
10	El organigrama estructural guarda relación con el modelo.	X				
11	Los principios guardan relación con el objetivo.	X				
12	El tema tiene relación con la propuesta del Modelo.	X				
13	La fundamentación tiene sustento para la propuesta de modelo.	X				
14	El modelo contiene viabilidad en su estructura	X				

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
15	El monitoreo y la evaluación del modelo son adecuados	X				
16	Los contenidos del modelo tienen impacto académico y social.	X				
17	La propuesta tiene sostenibilidad en el tiempo y en el espacio	X				
18	La propuesta está insertada en la Investigación.	X				
19	La propuesta del modelo cumple con los requisitos.	X				
20	La propuesta del modelo contiene fundamentos teóricos	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N	Criterios a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Validez de constructo.	X				
2	Validez de criterio	X				
3	Validez de contenido	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Gracias por su valiosa colaboración.

Chiclayo, 25 de mayo del 2021



Dra. Ananí de la Asunción Pérez Cubas

DNI: 40491968

Anexo 5. Carta de permiso para elaboración de proyecto e informe de tesis



“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

18 de mayo del 2021

Señora.
Mg. ANA GLADYS ESQUIVEL ROJAS
DIRECTORA DEL COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS- CHICLAYO

Presente.

Es grato dirigimos a ustedes, para expresar nuestro cordial saludo y a la vez presentar a la Mgtr. Pamela Stefani Morales Balladares, alumna de la escuela de Posgrado del VI ciclo del Doctorado en Educación, de nuestra casa superior de estudios; quien desea desarrollar la aplicación de su Proyecto de Tesis; en su representada; dicho trabajo se titula: Modelo de liderazgo para la gestión educativa del Colegio Privado Manuel Antonio Rivas, Chiclayo.

Agradecemos anticipadamente la atención que pudieran brindar a la presente.

Expedimos la presente a solicitud del alumno.

Dra. Mercedes Collazos Alarcón.
Jefe de la Unidad Escuela de Posgrado
Universidad Cesar Vallejo – Filial Chiclayo.
C.C.: VAGS-DTC-EPG, Interesado (a) y Archivo.]

CAMPUS CHICLAYO
Carretera Chiclayo Pimentel Km. 3.5.
Telf. (074) 480210/Anexo:6520

Anexo 6. Carta de la directora sobre la aplicación del instrumento

COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS
Locales: Av. Balta N° 2550 / Atahualpa N° 920
José Leonardo Ortiz



“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia”

CONSTANCIA DE APLICACIÓN DE INSTRUMENTO

La Directora del Colegio Manuel Antonio Rivas en José Leonardo Ortiz en Chiclayo, Lambayeque, quien suscribe, otorga la presente:

CONSTANCIA

A la Magister PAMELA ESTEFANI MORALES BALLADARS con DNI N° 72226114, quien, posterior a la autorización de investigación respectiva, ha realizado en el presente año 2021, la coordinación y aplicación correspondiente del cuestionario online recopilando información de los docentes del Colegio Manuel Antonio Rivas de manera virtual dado a la situación de pandemia por el coronavirus Covid-19.

Se otorga la presente constancia, para los fines que considere conveniente.

Chiclayo, 24 de junio del 2021

Atentamente,



Dra. Ana Gladys Esquivel Rojas

Directora

Colegio Manuel Antonio Rivas
José Leonardo Ortiz

**MODELO DE
LIDERAZGO
EDUCATIVO
DIALÓGICO**

MODELO DE LIDERAZGO EDUCATIVO DIALÓGICO PARA MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA DEL COLEGIO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO

I. DATOS INFORMÁTIVOS

Nombre de la Institución: Colegio Manuel Antonio Rivas

Dirección: Camino del Inca N° 360, Urbanización Latina, José Leonardo Ortiz, Chiclayo.

Servicios que ofrece: Servicios de educación a nivel inicial, primaria y secundaria.

Autora del modelo: Mg. Morales Balladares Pamela Estefani.

II. INTRODUCCIÓN

En la actualidad las organizaciones deben ser sostenibles en el mercado, por lo tanto, destacan la importancia del líder como aquella persona que actúa de tal manera que influye en una persona o un grupo de personas, logrando modificar las conductas y actitudes de los mismos; por lo que un liderazgo en la gestión de las instituciones educativas no debe limitarse en una sola persona responsable como líder sino por el contrario, el liderazgo debe ser visto bajo una perspectiva de interacción comunicativa, compartida, emergente, comunitaria y social (Rodríguez y Sánchez, 2019) La presente propuesta de modelo de liderazgo educativo dialógico tiene como finalidad mejorar la gestión educativa del Colegio Particular Manuel Antonio Rivas en la ciudad de Chiclayo.

III. FUNDAMENTACIÓN

El liderazgo tiene influencia en el desarrollo de los procesos de transformación de la gestión educativa, por lo que la visualización del liderazgo educativo se debe direccionar a un liderazgo dialógico que optimice la gestión

educativa, democrática y participativa de una institución como comunidad de aprendizaje; por lo tanto, el surgimiento del liderazgo dialógico se basa en las interacciones de los procesos de creación y consolidación de las comunidades de aprendizaje, donde se establezcan las responsabilidades y la relación político – pedagógico para el cumplimiento de aprendizaje y la eliminación de limitaciones a causa de discriminación o abuso de poder que se puedan suscitar en las entidades, en base a lo mencionan (Rodríguez y Sánchez, 2019)

4.1 Fundamentos:

En cuanto a los fundamentos considerados para el presente modelo de liderazgo educativo dialógico tenemos: axiológicos, epistemológicos, pedagógicos y curricular; para mayor detalle a continuación:

El fundamento axiológico hace mención a los valores que deben cumplir los miembros de la comunidad educativa a fin de establecer buenas relaciones entre ellos mismos y su compromiso con el desarrollo de la institución educativa; luego, **el fundamento epistemológico** que otorga a los docentes y estudiantes la adquisición de nuevos conocimientos para su perfección y actuación dentro del entorno social y cultural; por consiguiente, **el fundamento pedagógico** que orienta el entendimiento de la gestión educativa desde una propuesta centrada en el liderazgo dialógico que involucra los diversos saberes y aspectos de formación impartidos por los docentes, teniendo en cuenta las acciones de retroalimentación en los procesos de enseñanza – aprendizaje y finalmente, **el fundamento curricular**, basado en nuevo Diseño Curricular Básico Nacional y propiciando la interdisciplinariedad para la adquisición de nuevos conocimientos en el proceso de enseñanza – aprendizaje.

4.2 Principios:

Los principios considerados en el desarrollo del modelo de liderazgo educativo dialógico fueron los siguientes:

Principio de la dialogicidad sostiene que la relación dialógica dentro de la gestión educativa debe representar un accionar fundamental de los docentes y el personal directivo del Colegio Manuel Antonio Rivas.

Principio de gestión democrática hace mención en que no existe una comunicación donde no se evidencie la dialogicidad cuyo sustento se encuentra en la comunicación, por otro lado, la democracia permitirá eliminar el pensamiento de la persona en sí misma y desconociendo la situación de su compañero sino por el contrario, fomentara relaciones de cooperación y colaboración entre los miembros de la comunidad educativa.

IV. OBJETIVOS

Objetivo general

Mejorar la gestión educativa por medio de la implementación del modelo de liderazgo educativo dialógico en el Colegio Privado Manuel, Chiclayo.

Objetivos específicos

Fomentar la dialogicidad entre los miembros de la comunidad de aprendizaje.

Propiciar la democracia y participación activa de todos los participantes.

V. PLAN DE ACTIVIDADES

N°	Denominación de la actividad	Tipo de actividad	Acciones	Duración	Responsables	Beneficiarios	Materiales
1	Planificación de propuesta	Planificar	Desarrollar la propuesta del modelo de liderazgo educativo dialógico	06 meses	Tesista	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Papel bond
2	Aprendiendo a liderar	Mentoring	Enseñar técnicas a los docentes para liderar a sus compañeros y estudiantes.	02 semanas	Coach	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Papel bond Cartulinas Plumones Tijeras
	Relevancia de las habilidades blandas y el liderazgo dialógico	Coach ejecutivo	Propiciar herramientas que fomenten competencias de habilidades de gestión	02 semanas	Coach	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Hojas bond Lapiceros Corrector Papelote Goma Tijeras

3	Fomentando la comunicación asertiva	Focus group	Utilizar técnicas y métodos que faciliten la comunicación oportuna y eficiente entre los colaboradores.	01 semana	Morales Balladares Pamela Estefani	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Proyector Diapositivas Impresiones USB Resaltadores
4	Gestionar con democracia e igualdad	Charla	Impartir conocimientos sobre la importancia de equidad en el trato y repartición de recursos.	01 semana	Morales Balladares Pamela Estefani	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Hojas bond Lapiceros Corrector Resaltador
5	Creando comunidad de aprendizaje	Mentoring	Indicar la importancia y relaciones con los actores sociales en la gestión educativa.	02 semanas	Capacitador	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Hojas bond Lapiceros Corrector Papelote Goma Tijeras
6	Contribuye sin temor con tu sector	Taller	Realizar actividad de participación activa con la comunidad	01 semana	Capacitador	Docentes y directora del	Lápices Borrador

			alrededor del Colegio.			Colegio Manuel Antonio Rivas	Folder manila Hojas bond
7	Potenciando competencias y relaciones dialógicas	Capacitación	Dotar de nuevos conocimientos y técnicas para incrementar las competencias y mejorar las relaciones dialógicas con los miembros de la comunidad educativa.	02 semanas	Capacitador	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Hojas impresas de casos Resaltador Lapiceros Hojas bond
8	Feedback: Inteligencia emocional para la toma de decisiones oportuna	Focus Group	Recopilar sugerencias para emprender medidas preventivas y correctivas	01 semana	Morales Balladares Pamela Estefani	Docentes y directora del Colegio Manuel Antonio Rivas	Notas adhesivas Lapiceros Corrector

VI. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

N°	Actividad	Duración	AÑO 2021						MARZO-2022				ABRIL-2022				MAYO-2022				JUNIO-2022				JULIO-2022							
			M	A	M	J	J	A	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4				
1	Planificación de la propuesta (año 2021)	06 meses																														
	Mentoring: Aprendiendo a liderar	02 semanas																														
2	Coach ejecutivo: Relevancia de las habilidades blandas y el liderazgo dialógico	02 semanas																														
3	Focus group: Fomentando la comunicación asertiva	01 semana																														

VII. PRESUPUESTO

7.1 Recurso humano:

- Coach.
- Capacitador
- Tesista.

7.2 Recursos materiales

Descripción	Cantidad	Costo unitario	Costo total
Bienes			
Papel bond	02 paquetes	S/ 10.00	S/ 20.00
Folder manila	01 docena	S/ 8.00	S/ 8.00
Lapiceros	01 caja	S/ 24.50	S/ 24.50
Lápices	01 docena	S/ 10.00	S/ 10.00
Borrador	¼ docena	S/ 5.00	S/ 5.00
Goma	¼ docena	S/ 6.00	S/ 6.00
Tijeras	01 docena	S/ 10.00	S/ 10.00
Papelotes	01 docena	S/ 4.50	S/ 4.50
Plumones	01 docena	S/ 12.50	S/ 12.50
Corrector	¼ docena	S/ 5.00	S/ 5.00
Proyector	01 unidad	S/ 300.00	S/ 300.00
Memoria USB	01 unidad	S/ 32.00	S/ 32.00
SUBTOTAL			S/ 437.50

Servicios			
Fotocopias	50 unidades	S/ 0.10	S/ 5.00
Impresiones	100 unidades	S/ 0.30	S/ 30.00
Anillados	03 unidades	S/ 2.50	S/ 7.50
Transporte	05 meses	S/ 30.00	S/ 150.00
Telefonía	05 meses	S/ 29.90	S/ 149.50
Viáticos	05 meses	S/ 60.00	S/ 300.00
SUBTOTAL			S/ 642.00
TOTAL			S/ 1 079.50

7.3 Financiamiento

La propuesta de investigación será financiada en su totalidad por la autora.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
DOCTORADO EN EDUCACIÓN**

Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, MONTENEGRO CAMACHO LUIS, docente de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - CHICLAYO, asesor de Tesis titulada: "MODELO DE LIDERAZGO PARA MEJORAR LA GESTIÓN EDUCATIVA EN EL COLEGIO PRIVADO MANUEL ANTONIO RIVAS, CHICLAYO", cuyo autor es MORALES BALLADARES PAMELA ESTEFANI, constato que la investigación cumple con el índice de 8.00% de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

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

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

CHICLAYO, 20 de Julio del 2021

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
MONTENEGRO CAMACHO LUIS DNI: 16672474 ORCID 0000-0002-8696-5203	Firmado digitalmente por: MCAMACHOLAR el 12- 08-2021 19:19:49

Código documento Trilce: TRI - 0140237