



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

**Estrategias de liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades  
Socioemocionales de los trabajadores de UGEL Chincha, provincia de  
Chincha 2021.**

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

**Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Gabriel Beltran, Anita Cecilia (ORCID: 0000-0001-7266-3370)

**ASESORA:**

Mg. Soto Hidalgo, Cinthya Virginia (ORCID: 0000-0003-4826-8447)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LIMA – PERÚ**

**2022**

## **DEDICATORIA**

A Mi esfuerzo a mis hijos.

Orando por mis Padres.

Revolucionando el amor.

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por su infinito Amor;

A la educación por hacer de mí lo que soy y  
dar a mis generaciones lo que serán.

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

CARÁTULA.....	i
DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO.....	iii
ABSTRACT .....	vi
I. INTRODUCCIÓN.....	7
II. MARCO TEÓRICO.....	13
III. METODOLOGÍA.....	23
3.1 Tipo y diseño de investigación .....	23
3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización .....	24
3.3 Escenario de estudio.....	24
3.4 Participantes.....	25
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	25
3.6 Procedimiento .....	26
3.7 Rigor científico .....	26
3.8 Métodos de análisis de datos .....	27
3.9 Aspectos éticos.....	27
IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN .....	28
V. CONCLUSIONES .....	45
VI. RECOMENDACIONES .....	46
REFERENCIAS Y ANEXOS .....	47

## **RESUMEN**

La influencia del liderazgo directivo y el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales en los trabajadores de la UGEL Chincha tiene una relación directa con los logros de aprendizajes de los estudiantes. Esta situación motiva la realización del presente trabajo de investigación a partir de la necesidad de explicar cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021.

La aplicación adecuada de los estilos de liderazgo y la y el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales presenta dificultades porque la mayoría de los líderes son pragmáticos y desconocen los estilos de liderazgo y el manejo de las emociones, ello repercute en los logros de la gestión, más aún, en contexto desafiantes como el de trabajo remoto.

El tipo de estudio realizado responde al enfoque cualitativo, con un diseño descriptivo explicativo en lo cuantitativo y fenomenológico en lo cualitativo, de diseño no experimental. Se recolectó datos en un solo momento y un tiempo; mediante la entrevista no estructurada a los responsables directos de la gestión educativa de la UGEL Chincha; como instrumentos el cuestionario y guía de entrevista.

Palabras clave: liderazgo directivo, fortalecimiento socioemocional, educación a distancia

## **ABSTRACT**

The influence of directive leadership and the strengthening of socio-emotional skills in UGEL Chincha workers has a direct relationship with the learning achievements of the students. This situation motivates the realization of this research work based on the need to explain how leadership strengthens the socio-emotional skills of UGEL Chincha workers, Chincha province, 2021.

The proper application of leadership styles and the strengthening of socio-emotional skills presents difficulties because most leaders are pragmatic and are unaware of leadership styles and the management of emotions, this affects the achievements of management, more still, in challenging contexts such as remote work.

The type of study carried out responds to the qualitative approach, with a descriptive, explanatory, quantitative and phenomenological design in the qualitative, non-experimental design. Data was collected in a single moment and time; through the unstructured interview with those directly responsible for the educational management of UGEL Chincha; as instruments the questionnaire and interview guide.

Keywords: directive leadership, socio-emotional strengthening, distance

## **I. INTRODUCCIÓN.**

El contexto global requiere incorporar modelos de gestión de acuerdo a la realidad, planteada en esta tesis, donde el liderazgo directivo marca una trascendental diferencia en los logros de la gestión pública. Esto se pone de manifiesto en diversas naciones, donde las investigaciones sobre gestión pedagógica, concuerdan con la importancia de seleccionar, aplicar y evaluar las estrategias de liderazgo directivo y como ellas hacen posible el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales de sus colaboradores. En tal sentido, en dichas investigaciones se determina que es necesario optimizar las estrategias a implementar, que respondan a las necesidades del público usuario, por lo que es necesario una pertinente categorización de los procesos dimensiones involucradas en la gestión educativa, donde el responsable de dicha instancia debe promover un servicio de calidad que colmen las expectativas de los usuarios. Se requiere optimizar el liderazgo pedagógico para así maximizar el desempeño de los docentes. Ello constituye en una propuesta de mejora de los resultados obtenidos en la gestión pública a nivel mundial.

En el escenario mundial 2021, el liderazgo directivo, debido a la trascendencia y al involucramiento directo con la formación integral de ciudadanos, preparados y calificados para construir el desarrollo de una sociedad más justa, inclusiva, tolerante a las diferencias, entre otros aspectos, refleja la imperiosa necesidad de contar con profesionales que a través de su liderazgo contribuyan al desarrollo de las acciones planificadas y organizadas que respondan a los criterios y demandas de la política educativa a nivel internacional.

Contar con un directivo se desempeñe de acuerdo a las exigencias del cargo confiado, es necesario, no solo el involucramiento e identificación con la institución educativa, si no también promover el pensamiento crítico y reflexivo, como elementos generadores de cambio de actitudes y de fortalecimiento de desempeño profesional. Generar motivaciones intrínseca y extrínseca y en los profesionales de la educación contribuirá a promover resultados positivos en la gestión escolar. Este requerimiento de desempeño y gestión por resultados del

director adquiere mayor énfasis en la modalidad de trabajo remoto (a distancia o semipresencial).

A nivel internacional, existen diversas investigaciones sobre liderazgo directivo y cómo esta simbiosis administrativa y como se consolida el éxito educativo de cualquier institución, por ejemplo, investigaciones realizadas en América Latina por Unicef, donde se detalla los resultados positivos y optimistas logrados por las instituciones educativas, son el resultado del excelente desarrollo, aplicación de estrategias administrativas, de liderazgo en la gestión del directivo, identificado como liderazgo transformacional(Freire y Miranda, 2014).

Es pertinente acotar que las decisiones del directivo y los efectos que éstas producen en las prácticas de gestión y administración pública, tienen la responsabilidad de proponer actuaciones administrativas que sean eficientes, y respondan a las demandas educativas del público usuario y del gestor del servicio, en este caso, el estado, quien proporciona los materiales, recursos financieros, tecnología, asistencia técnica, lineamientos de política educativa, entre otros, para lograr el producto esperado, un ciudadano que tenga un perfil de desarrollo de competencias, plenamente definido y estandarizado.

El sistema educativo finlandés, promueve como práctica de gestión, un estilo de liderazgo compartido, el cual involucra a todos los integrantes del sistema escolar, los resultados de ese proceso de gestión se evidencian en las evaluaciones estandarizadas de orden mundial. Otra característica de la educación en Finlandia es su cultura organizacional que se desarrolla de manera descentralizada y responsable, con visión compartida en cada uno de los actores educativos, generándose involucramiento y compromiso con las metas establecidas. Los directores asumen con sentido éticos sus responsabilidades de gestión, administración con un claro énfasis en el liderazgo pedagógico. Así mismo, se observa que existe la práctica administrativa de compartir las tareas y responsabilidades relacionadas al liderazgo y la conducción de la institución entre directores y docentes en todas las escuelas ya que la estrategia compartida involucra a todos.



Inglaterra, se caracteriza por promover un enfoque sistémico del liderazgo, con un claro enfoque por resultados, observándose mecanismos y procedimientos orientados a mejorar estas competencias de liderazgo directivo, sus resultados educativos, son evidentes, reflejando en el ranking de aprendizaje, desarrollo competencias laborales con enfoque de ciudadanía democrática y cívica.

En el Reino Unido aplica en su sistema educativo una forma de liderazgo sistémico, dicha propuesta involucra la construcción de comunidades de soporte educativo y de redes dando soporte técnico y profesional de aprendizaje y asesorías académicas de forma articulada, sistemática, permanente y con visión de resultados, cuantitativos y cualitativos.

En cada uno de estos modelos de gestión se marca significativamente el liderazgo transformacional del gestor educativo y los resultados de sus esfuerzos y actividades conjuntas con miras al logro de la construcción del perfil del egreso de los estudiantes, siendo estos, medibles en el tiempo y en el espacios, con miras a formar el tipo de ciudadano que el país requiere, garantizándose la convivencia pacífica, la el desarrollo permanente de las competencia, fortaleciéndose su autonomía, el uso de recursos a disposición, con miras a solucionar a retos, es decir, ser un ciudadano competente.

Según UNESCO (2014) en América Latina, siendo las políticas educativa de muchos países que forman parte de este continente, carecen de un enfoque sistémico e integral, no cuentan en la práctica con una visión compartida, ni una política educativa que responda a las demandas educacionales que la sociedad requiere, por ejemplo, no promueven significativamente el enfoque de liderazgo directivo, ni generan condiciones para el fortalecimiento de la adecuada autonomía en la gestión educativa, considerando a la I.E como la primera instancia de gestión descentralizada. En esta parte del continente americano el liderazgo educativo tiene una connotación precaria y carece de formación profesional para el cargo, ningún profesional ligado a la educación, cuenta con una formación académica que aporte a una adecuada gestión y en su desconocimiento se limita todo ello. Se evidenció, que no se cuenta con información clara y organizada de los directores, siendo esta muchas veces

escaza, desarticulada, genérica y su aporte es escaso en cuanto al diseño de programas que la empoderamiento y capacitación en gestión, como, por ejemplo, formación con planificación muy estructurada, donde el acompañamiento, monitoreo y asistencia técnica de las prácticas de gestión con base en evidencias se dan en forma de control y no de motivación.

A nivel nacional, en muchas Unidades de Gestión Educativa Local se observa mal manejo de este liderazgo, pues poseen aun una conceptualización estructurada de la misma, donde la conducción de una institución educativa, tiene una dinámica de desarrollo de supervivencia, sin visión a largo plazo, sin metas claras, con esfuerzos desarticulados, con resultados desfavorables en las evaluación estandarizadas, ello se debe, entre otros aspectos, a la deficiente comunicación entre trabajadores y directivos, limitando así el logro de las metas propuestas, muchos esfuerzos dispersos, no propician el cumplimiento de objetivos propuestos. Es menester saber que el liderazgo es importante en toda acción humana, donde el diagnóstico, planificación, organización y evaluación responda a la solución de retos y desafíos existentes, como en el caso mencionado, formar un ciudadano competente que responda a los retos que una sociedad moderna establece. Se hace indispensable instaurar en su procedimiento administrativo las diversas estrategias de liderazgo directivo para fortalecer las habilidades socioemocionales de los educadores y educandos y generar un mejor rendimiento de estos y de los resultados que busca la IGED.

GRADE (2016) señala que SINEACE y el Ministerio de Educación realizan acciones articuladas, sistemáticas que tiene por finalidad la optimización de los procesos administrativos en la gestión de las instituciones educativas, dando énfasis a la necesidad de contar con un gestor educativo que lidere y conduzca a la escuela, con miras a cumplir metas establecidas, acorde a lo estipulado en las normas, reglamentos y/o directivas nacionales, estas estrategias educativas de gestión debe estar orientadas hacia un proceso de enseñanza aprendizaje, que respondan a un diagnóstico situacional con enfoque territorial, identificándose la necesidad de la formación integral de los educandos, al logro del perfil del egreso y el cumplimiento de los estándares de aprendizajes previstos para los estudiantes, tal como señala el Currículo

Nacional de Educación Básica, a partir de un liderazgo participativo orientado al desarrollo de competencias de los educandos y profesionales de los educadores.

MINEDU, ha elaborado por ello desde el Marco del Buen Desempeño del Directivo (2014), el cual tiene por misión, dar respuesta a la necesidad urgente de establecer el rol y la responsabilidad en el perfil del director. Dentro del perfil para asumir tanto el cargo de Director de IE como de UGEL, es la de ser docente. Dicho perfil responde al criterio de tener esa sensibilidad y compromiso directo con la educación, con propiciar condiciones para que los alumnos aprendan, instaurando el monitoreo y acompañamiento al trabajo de los docentes en forma integral y de gran impacto al sistema. Sin embargo, a pesar del reconocimiento promovido por el responsable de la institución educativa, no se logra motivar plenamente a los docentes y trabajadores de la institución. En relación a dicha problemática, en el Perú aún existen pocos estudios orientados a recoger referentes empíricos acerca del trabajo del liderazgo y de la incidencia que tiene el director en los modelos planteados desde la ejecución en una gestión educativa que cumpla con los mecanismos de resultados exigidos en la normativa del sector.

A nivel regional, en Ica existen limitados estudios de investigación formal que analicen las variables relacionadas a los estilos de liderazgo educativo. En el perfil del directivo y su influencia en el fortalecimiento socioemocional y, por ello planteamos dentro del ámbito de la presente investigación, donde se observa que en las Unidades de Gestión Educativa y en las Instituciones educativas los gestores educativos dan respuesta, con sus acciones, poco favorables ante situaciones que implican involucrarse frente a un objetivo en común con su equipo docente, administrativo y con los padres de familia, por lo que se visibiliza una necesidad de requerimiento en un mayor acompañamiento socio-afectivo y más en tiempos de aislamiento social por la presencia del virus del covid-19 que el liderazgo facilitaría el adecuado proceso de aprendizaje, el cual, se puede desarrollar en presencialidad, semi-presencialidad o a distancia, según las características sanitarias de cada contexto educativo.

En el problema general estipulado: ¿Cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021? Y como problemas específicos: 1) ¿Cuál es la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021?, 2) ¿Cuál es la influencia del Liderazgo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021? y 3) ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la producción de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021?

El presente trabajo de investigación tenido en cuenta las diversas teorías diseñadas sobre la investigación en liderazgo y su impacto en el sistema educativo, que harán posible la ampliación de los conocimientos de otras personas. El aspecto práctico permitirá consolidar los conocimientos relacionados al liderazgo directivo y su influencia en el fortalecimiento socio emocional y su aplicación en el desarrollo profesional, garantizando los resultados de la gestión escolar. En el aspecto metodológico se recurrió como técnica para recolección de información, la entrevista, adaptadas y contextualizadas y con la validación de los instrumentos por expertos y siempre es posible que se constituyan en referentes en otros estudios, según sea el caso o interés investigativo.

La presente investigación propone como objetivo general: Explicar cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021 y los objetivos específicos: Identificar la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función, Caracterizar la influencia del Liderazgo en la conducta responsable y Valorar la influencia del Liderazgo en la producción, todo estos objetivos direccionados a la población objeto de estudio como son; los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021.

## **II. MARCO TEÓRICO.**

La tesis presentada producto del proceso de investigación sobre la problemática identificada; liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades socioemocionales, anexa los antecedentes de estudio nacionales e internacionales, donde la muestra de las categorías estudiadas en el marco del enfoque cualitativo, producto de la observación de las categorías y subcategorías objeto de estudio.

A nivel internacional, Galdames (2020), Universitat de Barcelona, concluye; los directivos son profesionales de difícil formación en las relaciones socialmente recíprocas, en muchos de ellos queda el enfoque de una gestión tradicional, donde el director disponía las acciones sin la coordinación, participación e involucramiento de los integrantes de la comunidad educativa generándose niveles de desconfianza con los docentes, obstaculizándose el logro de objetivos planificados. Para ello es de vital importancia las interacciones entre ellos, cuyo objetivo es desarrollar la confianza y la autonomía que impulse el trabajo colaborativo. De hecho, una de las cualidades fundamentales del directivo de hacer conexión con el personal a su cargo, generar empoderamiento y vinculación con los objetivos institucionales y consolidar una red de apoyo recíproco con los docentes líderes. Es importante para tener el respaldo de sus iniciativas y el cumplimiento de tareas administrativas a través del trabajo en equipo en un clima positivo de convivencia laboral.

Bisi (2018), en su tesis Diseño de un juego serio para enseñar y reforzar el liderazgo ético organizacional, Colombia, finiquita: que las organizaciones de hoy en día, presentan una debilidad en el desarrollo del liderazgo que limita el desempeño en la organización, esta carencia representa del 200% o 400%, en posiciones jerárquicas altas y bajas del escalafón administrativo, incluyendo a profesionales muy brillantes y talentos altamente desarrollados.

En el presente siglo, a sus características y exigencias, la práctica del liderazgo se requiere con urgencia en la sociedad contemporánea del siglo XXI que se caracteriza por su dinámica cambiante y competitiva a nivel social. Por

ello el liderazgo es necesario para unificar a las personas y lograr los objetivos de forma comprometida, entusiasta y voluntaria, para dar mejores resultados.

Para Suarez (2015) en aporte de investigación que titula, El estilo de liderazgo y su influencia en la satisfacción laboral de los trabajadores, concluye: “que, de acuerdo a los resultados en la interacción de satisfacción laboral, con diferencias mínimas entre los grupos liderados por una persona con un estilo Participativo o de Autoridad y Obediencia, se da indicadores altos de influencia del liderazgo; siendo el primero: con un liderazgo participativo, el que presenta mayor nivel de satisfacción laboral. Dentro de los componentes de Satisfacción laboral investigados, planificación en el trabajo es donde los empleados menos satisfechos se sienten con un liderazgo autoritario.

Morales (2020) en trabajo de investigación titulado: el liderazgo transformacional y su articulación con el clima institucional, recomienda: Que la educación ecuatoriana requiere seguir en cambios continuos y permanentes, y descubrir nuevas estrategias que la encaminen a crear nuevos conceptos y acciones de vida en torno a la transformación y desarrollo. En este sentido concluye; quienes lideran el proceso administrativo y de gestión deben dar respuesta a lo establecido por las políticas públicas, modelos de gestión y estrategias específicas de lo requeridos para el cargo que desempeñan; y que permitan obtener lineamientos claros, contextualizados del ser y quehacer de la Educación.

Sardón (2017), en un análisis sobre la definición del líder, considera el líder es persuasivo, proactivo, dinámico y reflexivo”. Asimismo, sostiene que este ello, crea conciencia en sus seguidores para el logro de metas colectivas y resultados acertados. Por otro lado, existen investigaciones que contemplan al liderazgo como un factor influyente y que está fuertemente involucrado en la gestión educativa, por lo que se requiere un liderazgo escolar preparado, un clima institucional, comprometido y un desempeño docente capaz de alcanzar los niveles de exigencia en competencias de liderazgo, entre otros puntos planteados en el liderazgo.

Por esta razón, se analizó acerca del liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades socioemocionales determinándose en estudios

internacionales y el nivel de participación de los miembros que forman parte de la comunidad educativa y así lograr una educación integrada a estas necesidades. Las técnicas y estrategias que se utilizaron fueron: entrevistas semiestructuradas, conversaciones y pláticas informales para la comodidad del entrevistado, y la observación directa frente a la explicación de los criterios trabajados. Los resultados fueron satisfactorios, concluyendo que el liderazgo del director se involucra positivamente y potencializa con los logros esperados en el proceso de gestión. Esta situación hace posible el desarrollo de habilidades socioemocionales para poder así optimizar los logros de la gestión educativa y aprendizajes de calidad.

Bustamante (2017) en su investigación realizada El liderazgo pedagógico del director y su influencia en la motivación de los trabajadores de la UGEL Huaraz, afirma; El coeficiente para la variable de estudio Liderazgo Directivo fue de 0.805 y para la variable motivación fue de 0.562, comprobándose que existe una gran influencia entre ambas variables. Y esto se comprueba en el actuar de las autoridades de la UGEL que con frecuencia emplearon e incluyen el liderazgo directivo, como un adecuado proceso de motivación de los trabajadores de la UGEL. Se identificó que el Liderazgo Directivo que promueve el reconocimiento público de los resultados en labor de sus trabajadores, por lo que fue demostrado, por esta investigación, con un valor de 0.565 para la variable Liderazgo Directivo y 0.383 para la dimensión reconocimiento público.

Núñez (2017) en su investigación: Estilo de liderazgo del director en la eficiencia de la gestión de las instituciones educativas, concluye; que determinó la aplicación del estilo de liderazgo directivo tiene una influencia significativa sobre la eficiencia en un 38% y que siendo la relación no lineal entre ambas variables el incremento en un punto del desarrollo del estilo de liderazgo directivo determina que la eficiencia de la gestión se modifica en 2,349 puntos. Por lo que se deduce, que el éxito de la gestión no se determina por el actuar en solitario del directivo, sino por su capacidad de aunar esfuerzos frente a necesidades y metas en común, allí es donde se consolida el liderazgo.

Boy (2015) en su tesis Liderazgo pedagógico y clima escolar, concluye; El liderazgo pedagógico contribuye satisfactoriamente en la construcción de un clima escolar positivo y su influencia directa en la dimensión académica en las Instituciones Educativas, lo que se denomina como dimensión pedagógica.

Terán (2018) en tesis la cual fue titulada como: Estilos de liderazgo y gestión educativa, recomienda: promover investigaciones cualitativas sobre los diversos estilos del liderazgo en las instituciones educativas, con el objetivo de alcanzar los logros esperados en la gestión, particularmente en las instituciones educativas nacionales, cuyas competencias desarrollan mejoras en sus sistemas educativos. Hoy en día en las cuales se percibe la ausencia del liderazgo en los diferentes procesos de la gestión, dejando, en consecuencia, un clima organizacional muy conflictivo que requiere una búsqueda urgente de incluir estas habilidades. En esa misma línea reafirma, la motivación y la valoración del liderazgo directivo en los agentes que forman parte del personal que se desempeña en la institución, quienes, al parecer, todavía adolecen de sus beneficios en la gestión educativa, por lo que se debilita no solamente la gestión sino, por efecto, los aprendizajes de los estudiantes, creando un impacto en el sistema educativo.

Alegria (2020) en su tesis la Gestión Pedagógica y calidad de servicio en la satisfacción de los docentes, indica: que la gestión pedagógica y la calidad del servicio no inciden en el reconocimiento social de los docentes, por lo que el educador se desmotiva debido a que no es reconocido en el sistema social, a pesar que demuestre sus competencias profesionales, muchas veces se siente desmotivado y no maximiza su potencial profesional.

A partir de este punto, se plantea la orientación de liderazgo pedagógico con el cual debe contar el Director de la Unidad de Gestión Pedagógica para poder generar condiciones para optimizar los logros de la gestión pública a partir del fortalecimiento socioemocional de los trabajadores de la Instancia de Gestión Descentralizada.

Minedu (2016) determina: El liderazgo del director es un elemento estratégico vital dentro del proceso de gestión educativa (OREALC/UNESCO, 2014). En esa misma dirección, la Organización para la Cooperación y el



Desarrollo Económico (2009), señala que la dirección de la I.E tiene una influencia directiva decisiva en la actuación competente de los docentes y en el carácter utilitario de sus estrategias pedagógicas y la didáctica empleada, así mismo, en el fortalecimiento socioemocional de la comunidad educativa. En las últimas décadas, el crecimiento organizacional de las instituciones como resultado del esfuerzo conjunto y las prácticas de gestión ha tomado relevancia como parte de la política educativa que imparte el Ministerio de educación, incluyendo la temática del liderazgo en sus competencias (Ministerio de Educación, 2012, 2016a, 2016b).

Bolívar (2010), considera a el liderazgo como la capacidad de afectar a otros para poder así lograr cumplir con los objetivos claramente definidos, promoviendo la participación y el consenso y motivando al grupo para interactuar en torno a metas comunes. Leithwood, Day, Sammons, Harris, & Hopkins (2006) argumentan, durante años se han propuesto el desarrollo, diferentes modelos de liderazgo, como: liderazgo estratégico, emocional, ético, transaccional, instruccional, participativo, democrático, transformacional y similares. Dada esta diversidad en la búsqueda básicamente en diferentes metodologías, sin embargo, estos modelos tienen muchas similitudes en sus objetivos: contribuir a que la organización establezca metas sostenibles e influenciar a sus miembros para alcanzar dichos objetivos (Bolívar, 2010; Leithwood et al., 2006; Leithwood, Seashore Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004).

Para Senlle (1992), la visión de los trabajadores frente a las estrategias de gestión y administración de los recursos, es que los jefes o quienes tiene la responsabilidad de conducir la institución, reflejan en su actuar estilos de comunicación imperativos, sienten la imposición de criterios, mandatos, determinando lo que se tiene que hacer.

Por lo que es necesario que los directivos busquen que sus trabajadores se consideren colaboradores, orientadores confiables, aceptados, buenos comunicadores, entregadores al sistema, que den seguridad, carismáticos, servidores, negociadores, artífices, potenciadores, responsables, con espíritu de equipo y pertenencia, creativos, inquietos, investigadores.

Para Maxwell: “Los líderes originalmente extraordinarios y que por sus actuaciones trascienden a otros, son aquellos que consiguen que los colaboradores tengan un desempeño laboral superior, dada su dirección y/o motivación”, Para Raymond: el liderazgo, como alternativa de cambio, se refleja directamente sobre el rendimiento del grupo”. Al respecto Senge, sostiene que: “la actitud de un líder se refleja en su accionar, así como la creación de un espacio en el cual las personas (usuarios) continuamente buscan el cambio y la comprensión de la realidad en la indagación de mayor participación, del sobreenir mundial, creando nuevas realidades”.

Ruiz (2011), refiere que: toda organización, aun con poco alcance tendrá la presencia de un líder que acarreará situaciones a delegar y resolver tanto en acciones como personas que representa (...) el liderazgo está identificado en la motivación, el convencimiento y la influencia a las posibles decisiones que determinen la conducción del éxito”

El artículo presentado en The Refinery Leadership Partner, refiere que la visión: “del conocimiento de ruta, y el saber a dónde se va, es importante para poder comunicar hacia donde se llegara; y a aquellos a quienes guían para lograr la meta y que sus integrantes tengan un acompañamiento sistemático y motivador en el proceso. La visión reflejada en el posible cambio que permite el compromiso de la institución educativa en desarrollo, así como el cuestionamiento trascendental de los valores, principios y creencias. Solo así la visión se percibe en forma clara y definida permitiendo que sus integrantes se identifiquen con el proyecto institucional.

En el artículo “Foro Idea de Liderazgo Mayores”, refiere que: “la misión de promover los cambios más importantes en una sociedad, evidenciados en la participación de los ciudadanos, quienes han generado planteamientos, que determinen una sociedad inclusiva, justa, inclusiva y sostenible para todos”. Por lo que la misión de Ruiz (2011), Dice: Que el planteamiento de propósitos define los asuntos que comprende la organización, ósea que los valores que promocionan, en los mercados que atienden y hasta como se esboza los argumentos, que afectan, a los procesos primordiales de la vida.

El líder transforma y motiva el sistema, que fundamenta la unidad del grupo humano que lo integra, mejorando su conducta y humana, todo ello, determina que la realización de acciones (Reeve, 2003); Sustenta técnicamente los métodos de motivación se manifiestan en forma de fortaleza y energía directiva y de perseverancia en el trabajo y esfuerzo de un sistema o persona, por alcanzar la meta trazada, esa perseverancia como fortaleza se inicia en la actitud del impulso de la voluntad (Robbins, 2004), nos dice que en teoría la motivación tiene un componente psicológico que se plantea desde la orientación y la permanencia de acciones orientadas al logro de metas y concreción de objetivos estratégicos, en el caso del liderazgo es hacia los objetivos comunes (Kinicki y Kreitner, 2003).

La estimulación al trabajo transformacional, es un proceso que motiva desde el interior al trabajador a través de la motivación, actuando sobre él, generando metas alcanzadas por motivación intrínsecas que le facilitan la satisfacción de sus prioridades, tanto personales como laborales.

La motivación propicia el reconocimiento público de la labor desempeñada, donde el líder visibiliza el trabajo de su personal en forma pública, haciendo saber el trabajo multidisciplinario y de equipo que realizan los integrantes de su institución, es un acto público de resaltar el trabajo bien realizado, comunicándolo en todos los medios disponibles, a modo de información, y de reconocimiento a todo el personal involucrado en su labor. El acto de reconocimiento también es sujeto al condicionamiento de premiación, con viajes, casas, departamento, carros, aumentos de bonos de escolaridad, bonificaciones, etc. (Muchinsky, 2000).

Es la motivación intrínseca que determina al liderazgo hacia la responsabilidad de ejecutar acciones en favor del sistema y del equipo que integra, además de hacer con calidad y dentro de lo normado, el desempeño de los objetivos planteados, y de la organización (Reeve, 2003; Kinicki y Kreitner, 2003).

El fortalecimiento socioemocional comprende el fortalecimiento del ser y la inteligencia interpersonal, intrapersonal y emocional que permitirá una mayor empatía con el otro

Gardner (2001) define la inteligencia intrapersonal: “Como las habilidades incorporadas que tiene un ser humano a valorarse a sí misma, es decir reconocer su autoestima y demás potencialidades”. De la misma manera la inteligencia interpersonal es definida como el desarrollo de habilidades de la persona que diferencia las emociones y estados de ánimo, consigo mismo y con los demás, por ello presenta la facilidad del manejo de estos comportamientos y la transformación involucrando el trabajo de equipo, la comunicación efectiva en actividades productivas (Gardner, 2001. p.189). Goleman (1995), “sobre la base de los aportes de Gardner, se instauró la palabra inteligencia emocional”, comprendiéndose como una capacidad personal para manejar, estimular, comprender a sí mismo y a sus semejantes en sus diferentes habilidades comprendidas fuera del contexto tradicional del IQ

Por ello en la Unidad de Gestión Educativa Chincha se debe brindar a los colaboradores, las orientaciones oportunas que permitan la resolución de conflictos, así mismo el identificar y autorregular las conmociones emocionales en las diferentes interacciones laborales que ello implica. La política organizacional y empresarial, para Martínez (2006) Indica, un punto principal para alcanzar los resultados y cumplimientos de las metas propuestas por la organización, donde el trabajador cumple un rol importante y decisivo, una buena organización determine en los colaboradores la evidencia del reconocimiento de sus derechos y méritos.

López, (2013) recomienda realizar en las instituciones un análisis potente del clima organizacional, señalando con claridad las oportunidades, las tareas y responsabilidades que las personas demuestran cuando forman parte de un equipo. La organización establece ciertas acciones que propicien el logro de los resultados esperados, tales como: comunicación efectiva, trabajo colaborativo, relaciones interpersonales positivas, y resolución de conflictos.

Para Martínez, (2002) la comunicación se refiere a los medios que utiliza una persona para transmitir y hacer comprender un mensaje, toma contacto con los demás, de la misma forma que se efectúa a través de hecho, ideas,

pensamientos, gestos y acciones que tiene un fin, de convencimiento y/o de retroalimentación a su receptor con la finalidad de mejoras en sus acciones.

El intercambio de información verbal o escrita, es un juicio de interacción donde el personal establece diálogos que le faciliten la exposición de propuestas, sugerencias y críticas. Que van a vivir a cuenta de la forma como se expresa, este intercambio comunicacional que facilita el acto comunicativo.

Acosta (2011), refiere que en cuanto al trabajo de equipo indica: que “es una forma de asumir las tareas y responsabilidades en el trabajo donde se intercambian ideas, opiniones, intereses y objetivos comunes”. Acuña (2001), añade que al “trabajar en equipo permite conocer la visión y misión institucional, permitiendo de esta manera la suma de esfuerzos que alcanzara los objetivos institucionales apoyándose unos a otros”. Trabajar en equipo es una medida técnica y personal que se fortalece en la medida que se ejerza el dominio del desarrollo de las actividades educativas de bien común. Por lo tanto, es imprescindible que exista actitud y compromiso a trabajar interviniendo con acciones empáticas que conduzcan hacia el logro de metas y objetivos. Para el Ministerio de Educación (2015), “Es un grupo de planteamientos enfocados en resolver las dificultades en forma asertiva, usando los medios de comunicación adecuados, en la resolución de conflictos, generando una convivencia saludable”

Filella y Soldevilla, (2010), confirma que el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales a trabajar en el sistema educativo está integrado por: “habilidades de conciencia”, que permitan regular las actitudes, fortaleciendo la autonomía que están incluidas en las habilidades sociales y habilidades blandas que permitan la reflexión de sus propias emociones. La autoregulación va a permitir el control y el liderazgo en contexto diferenciados por las necesidades competitivas en las relaciones interpersonales”

Jiménez y Vásquez (2018) concluye: “Que las destrezas socioemocionales van a desarrollar el cometido planificado facilitando la convivencia adaptada al sistema, con valores y derechos que faciliten la comunicación, la confianza y asertividad de los integrantes”.

Las características de estas habilidades socioemocionales, que se presentan, no siendo racionales ni cognitivas, sino son consideradas como destrezas blandas” (Bassi, et. al, 2012); cuya tipología es socioemocional y son muy flexibles a la transformación de las mismas, pudiendo cumplirse, en el contacto con las oportunidades específicamente de la ejecución de las mismas.

Para el MINEDU (2017) las habilidades de conciencia social, relación con los demás, de autorregulación, y autoconocimiento es parte responsable de las decisiones, que son factores indispensables para el desarrollo de una adecuada convivencia escolar bajo un enfoque de liderazgo pedagógico.

Para UEICEE (2017) Se define la autoconciencia, como una destreza que permite “hacer una representación de varios factores que acceden influir en las contestaciones personales, que implica realizar una mirada a nuestra forma de pensar y actuar para que así nos conozcamos a nosotros mismos”.

UEICEE (2017) El concepto de autorregulación, tiene por finalidad identificar los estados de ánimo, observando con atención las actuaciones en forma consciente, fortaleciendo nuestra perseverancia, y sobreponiéndose a las dificultades y ver claramente las metas personales” ello conlleva al desarrollo de la autonomía en todo aspecto de la vida humana.

UEICEE (2017) La conducta social, implica interactuar entre pares, adaptando, mínimo en una conducta de respeto mutuo, que involucra también trabajar colaborativamente para tomar decisiones que repercutan en la sociedad y la comunidad”.

UEICEE (2017) La habilidad social es la capacidad de relacionarse con los demás y animar la sociabilidad en los integrantes del sistema, favoreciendo al “conocimiento y el quehacer de los demás, en situaciones que necesiten apoyo, implicando una identificación y adaptación en su forma de pensar y en el respeto sus opiniones”.

Bisquerra y Pérez (2007) afirman la habilidad en la toma de decisiones, significa ser autónomo para resolver en forma, pacífica y comunicativa las diferencias”.

### **III. METODOLOGÍA.**

#### **3.1 Tipo y diseño de investigación**

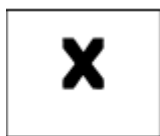
La tesis, se identifica en una orientación de calidad, en forma descriptiva y de delineación fenomenológica. Y de acuerdo al compromiso de Cabezas et al. (2018) nivel detallado, “se enfoca en revelar situaciones, sucesos, almacenando referencias aproximados a una serie de preguntas que realiza ante una medición en este modelo de estudio”, así mismo, busca las aclaraciones en forma minuciosa, y comprende lo que está sucediendo en un criterio identificado. Lo anteriormente descrito indica que el diagnóstico descriptivo fue dirigido para definir su propio estudio anómalo. De la misma manera, en la investigación de Fuster (2019) “donde se afirmó que los bocetos identificados como muestra que consisten en examinar experiencias vivenciales, derivadas del progreso y los eventos de interés”, a partir de los puntos de vista de cada anexo mencionado.

El tipo de indagación fue no experimental. Donde el investigador no realiza, ninguna maniobra en la forma de las variables. Este esbozo implica ejecutar una exploración de las variables de estudio, desde una forma objetiva, acumulando información, de tal forma que se muestran los procesos naturales para analizarlos a continuación (Hernández, Fernández y Baptista, 2010).

La investigación fue de tipo transeccional, ya que para los fines del proceso investigativo fue necesario agrupar la información de los indicadores y las variables, para nuestro caso categorías y sub categorías de conocimiento en un tiempo definitivo que es único, ósea un momento en que se aplicó la batería de pruebas, en la recolección y análisis de datos registrados (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.151).

La exploración fue en forma de investigación no experimental, porque se tuvo que establecer el valor del Liderazgo directivo, para el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha. (Hernández, Fernández y Baptista, 2014).

Esquema planteado:



X: El liderazgo Directivo.

Y: El fortalecimiento socioemocional de los empleados de la UGEL Chincha en el año 2021

### **3.2 Categorías, Subcategorías y matriz de categorización**

El presente trabajo a considerado dos categorías:

I) liderazgo directivo: Quien a su vez a planteado cuatro subcategorías correspondientes a las características de un líder.

- 1) habilidades técnicas
- 2) habilidades de trabajo en equipo
- 3) habilidades conceptuales perfil y
- 4) competencia del líder desarrollo profesional del director.

II) Habilidades socioemocionales: en la cual se presenta tres subcategorías:

- 1) Inteligencia interpersonal.
- 2) inteligencia intrapersonal y
- 3) inteligencia Emocional.

### **3.3 Escenario de estudio**

Se tomó como muestra de estudio a la Instancia de Gestión Descentralizada, conocida mayormente como UGEL Chincha, por su naturaleza y accionar administrativo y de gestión educativa en la provincia, quien tiene como responsabilidad es la de orientar, propagar y revisar la aplicación de la administración y normatividad educativa nacional en las Instituciones y programas de su ámbito jurisdiccional, ubicándose en la ciudad de Chincha, departamento de Ica. Administrativamente está organizada con tres áreas de gestión pedagógica:



- 1) Área de Gestión Administrativa (AGA),
- 2) Institucional (AGI)
- 3) Pedagógica (AGP).

Actualmente, el director de la UGEL, es el Lic. Julián Ochoa Chochoja, quien asume un rol e importancia al custodiar los logros de las ilustraciones que determina la gestión de la comunidad educativa de la provincia.

### **3.4 Participantes**

En esta investigación los participantes fueron integrados por tres agentes educativos de la Unidad Gestora de Chíncha; encabezados por el director de UGEL Chíncha; como responsable de la gestión, la responsable del Área de Gestión Pedagógica, como garante de la conducción de los aprendizaje, y el Jefe de Recursos Humanos que tiene la responsabilidad de las habilidades sociales y habilidades blandas en las relaciones de la Unidad de servicios educativos; haciendo un total de tres profesionales seleccionados estratégicamente en esta selección, así mismo, se considera un requisito básico de desenvolvimiento en la institución para tener una idea básica de la visión que necesitamos.

### **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

La cita teledirigida, es el instrumento que hace posible que el investigador recabe información. A partir del análisis y reflexión de los datos encontrados el investigador lograr respuestas del sujeto de estudio, teniendo en cuenta la problemática identificada planteado en la exploración (Oberti y Bacci, 2016). Refiere que la entrevista es una herramienta útil para la investigación cualitativa que se realiza. y Permite obtener criterios heterogéneos de opiniones inscritas en la directriz de la Unidad de Gestión Educativa como fragmento del desenvolvimiento de los participantes, con el objetivo de examinar minuciosamente para luego esquematizar los efectos, que consecutivamente se trasladara a la discusión de las referencias de la exploración, que plantea las conclusiones y recomendaciones.

### **3.6 Procedimiento**

La investigación realizada de enfoque cualitativa hizo posible la aplicación de entrevista de tipo semiestructuradas aplicado a los participantes del estudio, conformado por tres especialistas del área de gestión pedagógica, para cumplir con dicha estrategia de recolección de información se tuvo que realizar las siguientes acciones: a) se coordinó previamente la entrevista para lo cual, se utilizó la aplicación de video conferencia denominada ZOOM, b) se presentó a la autora de la investigación, explicándose la razón por la que se indica la importancia de la apreciación técnica del entrevistado, logrando que las características sean identificadas a favor de la investigación, c) se leyó el consentimiento informado a los entrevistados, d) se tomó en consideración datos generales y específicos que fueron de relevancia para la investigación, e) se procedió a leer las preguntas y de ser necesarias se explicó el sentido de cada una de ellas, f) en un cuaderno de campo se registró la información recabada se consolidó las respuestas agrupándolos por categorías de estudios, para a partir de ellas hacer la deconstrucción y reflexión sobre la información recabada.

### **3.7 Rigor científico**

Del rigor científico se empleó el valor mínimo de una investigación con enfoque cualitativo, que reside en captar la participación activa de los especialistas de educación que forma parte de la población o muestra de estudio. Dicha entrevista semiestructurada fue elaborada y corregida con la asistencia técnica del docente asesor de la presente investigación, que sin ella hubiese sido muy difícil el planteamiento ya que estuvo siempre dispuesta al acompañamiento requerido, Cada entrevista semiestructurada fue aplicada con la plena aprobación y expresa de los participantes que formaron parte del proceso de investigación.

Durante la colección de la información hecha en la entrevista propuesta se trató con asertividad y con el debido trato a los profesionales que con gentileza ofrecieron trayectoria profesional en el área de acción de la gestión educativa y su tiempo para el registro de los datos expuestos.

En lo que concierne a la credibilidad de la investigación, se da en los Anexos de la presente investigación. Además, se anexa autorización firmada por el director de la UGEL Chincha para el permiso del estudio realizado, luego de haber realizado el requerimiento de participación tal como se recomienda para estos casos.

### **3.8 Métodos de análisis de datos**

La entrevista se llevó teniendo en cuenta un protocolo definido para el recojo de información por parte de la investigadora, y revisado continuamente por el asesor de la investigación quien tiene conocimiento sobre la categoría estudiada, asegurando de este modo su seguridad.

La entrevista semiestructurada se realizó con las herramientas anexas al zoom de tal manera que los datos obtenidos se interpretaron, llegando así a los resultados evidenciados en el presente trabajo.

### **3.9 Aspectos éticos**

Éticamente se respetó los aspectos indispensables en la ejecución de la tesis, salvando así el proceso de revisión permanente por parte de especialistas metodológicos planteados. Las deducciones de la entrevista semiestructurada atañen a las percepciones de la muestra del estudio, planteado a los participantes, identificados en la UGEL Chincha, de acuerdo a sus cargos requeridos para el planteamiento del objetivo, respetando las normas legales de la Universidad César Vallejo, como adaptación a la norma. Del mismo modo, se realizó el proceso protocolar de autorización del director UGEL, mediante la documentación respectiva y la presentación de los instrumentos a trabajar; de la misma forma, se informó a las Jefaturas de Áreas involucradas en la UGEL Chincha, quienes tuvieron la comprensión expresa del consentimiento informado para cada entrevista. Asimismo, se les dio a conocer el propósito del presente estudio, cuán importante era su colaboración y el anonimato de la entrevista.

#### **IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN**

##### **Resultados según los objetivos de la investigación**

El análisis cualitativo del trabajo realizado y los datos logrados en cada entrevista, se ejecutó el análisis de la información determinando la relación entre la categoría Liderazgo Directivo y la subcategoría habilidades técnicas: trabajo en equipo, conceptuales, perfil y competencia del líder y desarrollo profesional del director; y la categoría Habilidades Socioemocionales: inteligencia interpersonal, intrapersonal y emocional, siendo este proceso la confrontación y justificación de los resultados obtenidos de las entrevistas y la teoría. Determinamos que la información proporcionada en las entrevistas se resolvió de manera literal, asociando solamente las respuestas que guardan similitud para poder relacionarlas a cada una de las subcategorías, cabiendo de esta forma la posibilidad del análisis para dar respuesta al objetivo planteado en la investigación. Se planteó hacer las asociaciones a partir de la idea que guarde relación con otras y que al mismo tiempo nos permita interpretar en relación a la subcategoría conveniente. En este sentido Estraño (2006:374) señala que “la categorización consiste en hacer uso de un sistema de categorías a partir de cierto número de caracteres comunes y diferentes”.

En ese sentido se presenta los resultados después de realizar entrevistas determinada por los especialistas de Educación del área de Gestión Pedagógica (AGP), su disposición de profesionales de la educación en la provincia y quienes mediante su liderazgo propician el logro de los aprendizajes y generan el fortalecimiento socioemocional de la comunidad educativa de la provincia de Chincha.

Los instrumentos manipulados para la recolección de información, fueron las entrevistas que para realizarlas se coordinó con los entrevistados de forma virtual, fuera de la jornada laboral, debido a la pandemia del Covid – 19, durante las entrevistas se cumplieron con todos los criterios éticos para no perturbar la información lograda y la guía de investigación de la casa de estudios.

Los párrafos identificados en el presente análisis de resultados desde la perspectiva de los entrevistados se plantean de acuerdo al problema detectado y a los objetivos específicos de la investigación. Respecto al objetivo general; explica cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021, los entrevistados comprenden que el liderazgo directivo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha lográndose brindar un servicio educativo de calidad que haga posible los logros de aprendizaje, optimizándose los beneficios de la gestión pública en la esfera educativa. Remarcan que en la modalidad a distancia y ante los estragos de salud física y mental en las personas, como resultado de esta pandemia que azota al mundo entero, es necesario ejecutar operaciones de fortalecimiento socioemocional.

Bautista, S (2008 p. 118) explica “el estilo de liderazgo a partir de los comportamientos” que manifiesta desde la dirección – como funcionario-líder, quien define la dimensión que integra habilidades que va influenciar, guiar al otro, en el logro de objetivos de forma personal, grupal y organizacional.

Para Minedu (2021) “el fortalecimiento socioemocional: es considerado como el estado de una persona que incluye el manejo adaptativo de sus emociones, de su vida social, de su capacidad de sana convivencia y una mirada optimista a su desarrollo y el de la sociedad”, estos recintos en los que se encuentra, un sentido e intención común; por ello se vincula a modo de espiritualidad y ánimo de trascendencia anexada en esta búsqueda y soporte.

Así mismo Minedu (2021) Soporte socioemocional: son acciones, (actividades, sesiones, entre otros), que se desarrollan de manera permanente y que contribuyen a restablecer el equilibrio socioemocional de las personas que requieren apoyo.

Respecto al primer objetivo específico, identificar la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021, los entrevistados coinciden en la

importancia de la motivación, reconocimiento de los resultados obtenidos en la función como trabajadores de la UGEL Chincha, en las diversas áreas de trabajo de esta IGED.

*(...) la gestión por resultado requiere el esfuerzo conjunto de cada uno de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, para su logro se tienen que tener conocimiento de las metas propuestas, ello conlleva a un conjunto de acciones (esfuerzos conjuntos) lo que se traslada a resultados positivos de la gestión. Ello es posible si el liderazgo directivo propicia espacios de motivación y reconocimiento a la labor prestada, generándose una cultura de éxito y compromiso en cada uno de los miembros de la institución (...)* (E1)

*(...) en la UGEL Chincha trabajamos por compromisos de desempeño, el logro trasciende muchas veces a nuestros funciones, horarios de trabajo e incluso espacios de descanso, sin embargo, el tener en mente que es necesario cumplir las metas de desempeños propuestas por el Ministerio de Educación, hace que hagamos mucho más, en esa línea, el director de la institución debe promover espacios de reconocimiento a la labor realizadas, ello mantendrá la motivación de forma constante y propiciará la mejora de los logros obtenidos en los procesos de gestión (...)* (E3)

Incluso el segundo entrevistado, clarifica la importancia que tienen la influencia del liderazgo en el reconocimiento de la labor realizada por los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha.

*(...) los Compromisos de Desempeño implementados por el Ministerio de Educación, responden a una política pública de inversión por resultados, ello representan estimular la gestión mediante recursos económicos, lo que hace posible gestionar de forma exitosa, puesto que no se puede gestionar si no existe dinero, en tal sentido, el trabajador que hace posible concretar los lineamientos técnico requiere una motivación constante y un reconocimiento a su labor, ello ayuda a optimizar los resultados esperados (...)* (E2)

La afirmación del segundo entrevistado se enmarca en lo que la definición de compromiso, tal como señala Minedu (2021) Compromiso: Acuerdo sobre el cual una IGED asume la obligación de cumplir con un determinado resultado, producto o actividad, vinculada a la ejecución del servicio educativo por el cual se obtiene un incentivo monetario. Cada compromiso tiene asociadas metas para cada uno de sus indicadores. El logro de las metas contribuye a un mejor desempeño de la IGED en su rol en la provisión del servicio educativo.

La gestión por resultados exige un trabajo constante, articulado y muchas veces bajo la presión de la meta a cumplir, y la asertividad de líder es importante puesto que se tienen que direccionar las estrategias, motivar los logros pero señalar los errores, desaciertos e incluso algunas negligencias, tal como señalan los entrevistados;

*(...) comunicarse asertivamente ayuda bastante porque es la manera de dar respuestas constructivas que ayuden a mejorar el trabajo en equipo (...) (E3)*

*(...) ser asertivo contribuye al éxito en la gestión, ayuda a atender las soluciones, mediando armoniosamente y equilibrio en las relaciones interpersonales (...) (E2)*

*(...) La Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, funcional y orgánicamente es un órgano administrativo jerarquizado, donde el director es la máxima autoridad, los jefes de área tienen autoridad funcional sobre sus colaboradores, sin embargo, el estilo de liderazgo horizontal propicia mejores resultados, y el ser asertivo contribuye a mejorar los resultados de la gestión, donde se comunica de forma pertinente los errores detectados, motivando a su superación (...) (E3)*

Naranjo (2008) algunos investigadores consideran el asertividad como la conducta que posibilita la disminución de la ansiedad, otros la consideran como la defensa de los derechos propios y algunos como la habilidad para expresar sentimientos y pensamientos. Ser asertivo es propiciar una comunicación efectiva y afectiva, y se relaciona con la capacidad de generar sentimientos de bienestar y la práctica de valores tan esenciales

para la convivencia como la empatía, la honestidad, la libertad, la responsabilidad, el respeto, etc

Uno de los entrevistados señala que la tolerancia es importante en el éxito de la gestión.

*(...) si bien es cierto la gestión por resultados implica un trabajo articulado con miras a metas concretas, medibles en el tiempo; hay que considerar, que en toda actuación humana está presente el error, el cansancio, la frustración e incluso la decidía y el descuido, estas actitudes humanas en influyen en los resultados esperados, el líder tiene que fortalecer la tolerancia y generar condiciones para poder superar aquellas debilidades que puedan afectar los resultados esperados. (...) (E1)*

En tal sentido es posible afirmar que el liderazgo influye en el fortalecimiento de las relaciones humanas, potencializándolas y generando oportunidades para optimizar los resultados esperados.

Los entrevistados refieren que el fortalecimiento de la autoestima tiene una relación directa con la producción del personal:

*(...) el fortalecimiento de la autoestima tiene una implicancia directa con el aumento de la productividad, con la eficiencia y la eficacia en la labor que se desempeña, propicia un mejor desenvolvimiento del trabajar y un óptimo servicio al usuario. (...) (E3)*

*(...) Un líder que fortalece la autoestima de su personal está propiciando condiciones para la mejora de los resultados en la productividad, el clima laboral positivo garantiza el éxito de la gestión. (...) (E1)*

Clima laboral hace referencia a la valoración del ambiente laboral. La forma como éste entorno se desarrolle incidirá definitivamente en el comportamiento del personal de la institución. En esa línea, De la Rosa, Lozano y Rodríguez (2008) define al clima laboral como un estado exclusivo del entorno organizacional, y la forma en que éste se relaciona a



las ideas, emociones y conductas de los trabajadores. Básicamente existe estímulo y respuesta, este estímulo no solo lo conforman personas sino hechos, objetos o ideas que se encuentra en cierto grado de interacción.

Un hecho fundamental es que el estilo de liderazgo influye sobre los subordinados, ya que el comportamiento del líder genera mecanismos de motivación que tienen efectos sobre la conducta de los individuos en la organización. (Pedraja, L, Rodríguez, E., 2004, p.64)

En tal sentido es posible afirmar que el liderazgo influye en el reconocimiento y estímulo en la función de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, tal como refiere uno de los entrevistados:

Respecto al segundo objetivo se especifica, la característica de la influencia del Liderazgo en la conducta de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021, más responsables, los entrevistados coinciden en afirmar que el liderazgo influye en el desarrollo de la responsabilidad de los trabajadores de la UGEL Chincha.

*(...) el líder impulsa con su ejemplo a fortalecer la responsabilidad y actuar ético de sus colaboradores, propiciando así un estilo de gestión que logra sus objetivos y asume sus responsabilidades (...)* (E1)

*(...) el éxito de la gestión radica en el actuar responsable de cada uno de los miembros que la componen, ello se fortalece si el líder de la organización refleja una conducta ética y responsable acorde a los lineamientos normativos del sector (...)* (E2)

*(...) el actuar responsable y con sentido ético se refleja en los logros obtenidos en la gestión, ello contribuye a la mejora de los resultados y al grado de satisfacción del usuario (...)* (E3)

MINEDU (2014) “La reforma de la escuela requiere configurar el rol directivo desde un enfoque de liderazgo pedagógico, un líder que influye, inspira y moviliza las acciones de la comunidad educativa en función de lo pedagógico”. Siendo una elección necesaria y pertinente para configurar una escuela integral que organice y conduzca la institución en función de

los aprendizajes y que para ello logre vincular el trabajo docente, clima escolar acogedor y de buen trato, propiciando la participación de las familias y comunidad.

Uno de los entrevistados en relación al segundo objetivo materia de estudio afirma:

*(...) la responsabilidad tiene una relación directa a la normatividad, pues en la norma educativa se establecen las acciones, tareas, compromisos y responsabilidades que se asume dentro de la gestión, ello implica el cumplimiento de las acciones encomendadas en los plazos oportunos, los cuales, pueden ser medibles y cuantificables (...) (E2)*

*(...) un gestor educativo que cuente con un equipo responsable tendrá muchas posibilidades de éxito en su gestión, pero la responsabilidad se construye a partir de la confianza y en el conocimiento, este conocimiento se enmarca en compartir la misma visión de trabajo, a donde queremos llegar como institución (...) (E3)*

La Ley General de Educación instituye que: La gestión del sistema educativo nacional es descentralizada, simplificada, participativa y flexible, la sociedad participa directamente en la gestión de la educación a través de los Concejos Educativos que se organizan también en forma descentralizada (CONEI). El primer objetivo de la gestión educativa propone: “Desarrollar la Institución Educativa en comunidad de aprendizaje, encargada de lograr una excelente calidad educativa”. (Ley General de Educación 28044. Art. 63º). Planteando los objetivos claros se presenta el grado de responsabilidad de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha en esta propuesta

Por otra parte, Bautista, S (2008 p. 118) expone que los estilos de liderazgo desde las manifestaciones el director –funcionario- líder, define como la dimensión que compone las habilidades que van a guiar al otro en el logro de objetivos de forma integral (sea personal, grupal y organizacional)

Uno de los entrevistados hace referencia a la responsabilidad y la visión estratégica del líder de la institución:

*(...) la visión compartida del líder de la institución promueve las estrategias pertinentes para el logro de los resultados. Pero, para que sea efectiva, requiere del conocimiento pleno de cada uno de los miembros de la comunidad educativa. Conocer los lineamientos estratégicos propicia compromiso, motivación y responsabilidad en el cumplimiento en las metas propuestas (...) (E3)*

*Una de las apreciaciones de Bass, B. (Citado por Vega, C y Zavala, G., 2004, p. 15) es que “el líder es transformacional, es decir, transforma su medio, de un extremo a otro, re inventa y moderniza la cultura organizacional (creencias grupales, ideología, reglas, moralidad y ética)”*

La gestión por resultados tiene una relación directa con la responsabilidad de los miembros que componen la organización, en esa línea los entrevistados comentan:

*(...) la política del estado peruano es tener una gestión por resultados, estos resultados son medibles, cuantificables y temporales, su cumplimiento oportuno responde a la responsabilidad que pone de manifiesto, y es que cada uno de ellos que componen la organización (...) (E3)*

*(...) una organización que promueva la responsabilidad hará posible tener resultados esperados (...) (E1)*

*(...) la responsabilidad hace posible que la gestión tengo resultados esperados, logre sus metas, y satisfaga las necesidades del usuario (...) (E2)*

Hablar de orientación es referirse al liderazgo; pero, lastimosamente no siempre los que asumen una dirección tienen el perfil de líder. Porque aun vivimos en cambios estructurados, y la globalización de la informática; sus exigencias que tiene hoy la Reforma Educativa sobre los directivos, enfoca solo esa necesidad y el líder requiere del dominio y aplicación de

diversos tipos de conocimientos que son dejadas de lado pero que hoy en día se está considerando. De acuerdo a Fernández Pérez (1988; citado por Poloni, R., 2011, p. 4)

En tal sentido es posible afirmar que el liderazgo influye en el fortalecimiento de la responsabilidad del personal de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, tal como refiere uno de los entrevistados:

Respecto al tercer objetivo específico, valorar la importancia del Liderazgo en el desenvolvimiento laboral de los empleados de la UGEL Chincha en el año 2021, los entrevistados coinciden que el liderazgo influye convincentemente en su desenvolvimiento laboral de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha;

*(...) el dominio del liderazgo se va a manifestar también en la productividad de los trabajadores de la UGEL Chincha, donde todos construyen la visión compartida (...) (E1)*

*(...) el desempeño técnico y normativo que emite la superioridad, ello no se logra solo porque es emitido por los estamentos superiores, se requiere el liderazgo de quien dirige la IGED por lo cual, su fortalecimiento es indispensable para el logro de las metas previstas (...) (E2)*

*(...) la gestión por resultados implica el compromiso de cada uno de los integrantes de la UGEL para optimizar su producción se necesita del liderazgo del director de la IGED (...) (E1)*

Botía, Rodríguez y García (2017) describen “que el liderazgo pedagógico va a manifestarse en un rol primordial en la praxis de un sistema como la sociedad educativa, desarrollando un clima escolar adecuado, seguro y sistemático en el trabajo planteado, enfocando los aprendizajes en forma integral, que garantice a las comunidades que la integran a las prácticas profesionales y el ejercicio del aprendizaje y social de los alumnos. El líder permitirá que los intereses y expectativas de la comunidad educativa integren las metas de la institución”.

Zapata (2017) señaló que el líder pedagógico del directorio, redime un papel importante en la institución determinando etapas de calidad, desarrollando un clima adecuado de trabajo enfocado en los aprendizajes, por ello, los líderes deben estar al día en las competencias de su rol, de tal forma que transmita un clima de confianza en toda la comunidad educativa, generando una colaboración, participación y compromiso a todo nivel de la institución, siendo necesarios los cambios en beneficio de la escuela. Leiva, Montecitos y Aravena (2016) afirmaron “que el liderazgo pedagógico desarrolla prácticas que generan condiciones indispensables para motivar y mejorar las capacidades de los docentes, estas prácticas deben orientarse al desarrollo personal y curricular, así como una evaluación de estudiantes y docentes realizando un monitoreo para lograr una educación de calidad”.

Los entrevistados en cuanto al fortalecimiento del dominio de habilidades del personal refieren:

*(...) mediante capacitaciones y asistencias técnicas oportunas y pertinentes, monitoreo, materiales para abordar aspectos planteados (...)* (E3)

*(...) como UGEL constantemente brindamos monitoreo, acompañamiento y asistencia técnica constante al personal directivos y docentes de las instituciones educativas de la provincia, sin embargo, a nosotros como trabajadores, no se nos capacita ni se nos brinda asistencia técnica de forma permanente (...)* (E2)

*(...) es indispensable el fortalecimiento del dominio de habilidades personales y profesionales de los trabajadores de la UGEL. Fortaleciendo dichas competencias se puede optimizar los logros del trabajo realizado (...)* (E2)

Identificar los nudos críticos en la gestión e identificar las necesidades técnicas y profesionales en los trabajadores puede promover la implementación de un programa de capacitación sistemática, ello contribuirá al desarrollo de la eficiencia en la gestión de la IGED.

Para Frías, A (2007, p. 15) quien refiere que “la educación es un bien de toda la sociedad y corresponde a la misma, y en particular a los sectores más directamente implicados, participar activamente en su dirección”. Este principio educativo se debe plasmar en el día a día, adaptándonos a la normatividad de reconocimiento a cada sector y sus necesidades que el sistema identifica con eficacia y calidad exigida por todos.

Uno de los entrevistados señala que el fortalecer la autoconciencia considera el aumento significativo de la productividad de los trabajadores de la UGEL Chincha.

*(...) fortalecer la autoconciencia en las personas permite identificar sus fortalezas y debilidades, generando espacios de reflexión, automotivación y mejora continua en su desempeño profesional y técnico (...) (E2)*

*En esa misma línea otro de los entrevistados señala que la metacognición incrementa la productividad de los trabajadores de la UGEL Chincha.*

*(...) la metacognición es un proceso reflexivo de análisis de nuestra práctica profesional, implica un grado de desarrollo de la autonomía y como tal propicia la mejora de los resultados en la gestión (...) (E1)*

Otro de los entrevistados señala que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima del trabajador.

*(...) se da a medida que el producto es valorado. Con autoreconocimiento, auto concepto, auto identidad (valorando las raíces) (...) (E3)*

De acuerdo a Senge, P. (1990, citado por Ramírez, G., 2008). “El líder es el que accede y facilita para que los integrantes se involucren y sientan la obra como suya”. Siendo su responsabilidad la gestión de los interaprendizajes en la organización problemas de desencanto y evasión.

En tal sentido es posible afirmar que el liderazgo influye en el fortalecimiento de la producción de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, tal como refiere uno de los entrevistados

## **Discusión**

La investigación tiene como objetivo general explicar cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021. Durante las entrevistas en profundidad estos agentes representativos de la UGEL Chincha participaron desde sus experiencias vivenciales y sus conocimientos que elementos claves que determinaban la efectividad de la gestión pública en el sector educación, a partir del liderazgo directivo y del fortalecimiento de las habilidades socioemocionales.

Estos factores claves están relacionados a las habilidades, técnicas, trabajo en equipo, habilidades conceptuales, perfil y competencia del líder, ello hace posible tener resultados óptimos en la gestión escolar.

Con esta participación se puede plantear que los líderes educativos van a transformar a través de la dirección, siendo guías, gestionando cambios, estableciendo objetivos, incentivando, motivando y creando confianza al gestionar con buen trato y cercanía a los miembros de la institución educativa; evidentemente con un trato asertivo, democrático y empatía hacia las personas que contactan directamente para generar un buen clima laboral por el bien común. Buscando comprender todo lo referente a un trabajo adaptado a la reingeniería de desarrollo en los procesos de enseñanza y aprendizaje de cada docente.

Los resultados hallados en esta investigación se puede afirmar que guardan relación con lo referido en Ritacco y Amores (2018) “que el líder pedagógico debe crear las condiciones ideales para el aprendizaje y desarrollo profesional del maestro de tal manera que se alcance los logros de aprendizaje, así mismo manifiestan que es necesario el uso de las habilidades sociales para poder motivar la formación pedagógica de los maestros”, ello se facilitara en la medida que se fortalezca las habilidades socioemocionales de cada uno de los miembros de la comunidad educativa que lo conforman, complementariamente, Zapata (2017) mencionó que “el liderazgo pedagógico desempeña un papel importante en la institución educativa, determinando que los procesos de calidad se basan en un clima



adecuado de trabajo, enfocando en los aprendizajes , para ello los líderes deben asumir los roles de sus competencias de tal manera que determinen un clima de confianza en toda la comunidad educativa, fomentando de esta manera participación y compromiso ya que es necesario realizar cambios en beneficio de la escuela determinadas en la confianza lograda. De la misma forma Leiva, Montecitos y Aravena (2016) afirmaron “que el liderazgo pedagógico desarrolla prácticas que generan condiciones indispensables para motivar y mejorar las capacidades de los docentes”, Las que deben orientarse al desarrollo personal y curricular, así como una mirada de observación que se da en forma de evaluación a los estudiantes y docentes a través del monitoreo para obtener una educación de calidad.

Al ser entrevistados los especialistas del Área de Gestión Pedagógica de la UGEL Chincha ampliaron sus concepciones sobre el liderazgo y el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales, identificando las características y estrategias para efectivizar la gestión pública en el sector educación, utilizando herramientas que hagan efectiva sus logros en la modalidad a distancia.

Para Jones y George (2006) el liderazgo “es un proceso en el que una persona tiene influencia sobre los demás, inspirándolos, motivándolos y dirigiendo cada una de las actividades con el fin de favorecer el logro de los objetivos del grupo u organización”. Dicha conceptualización coincide con la práctica que los entrevistados señalan, ya que el liderazgo que requieren en el sistema educativo, debe propiciar el fortalecimiento de las habilidades socioemocional, para optimizar el mejor desempeño en sus trabajadores, lográndose mejores resultados en la gestión.

Según Aresta (2011), “las relaciones interpersonales implican gestionar emociones positivas y negativas. Simboliza también que se debe asumir sucesos desagradables y también emocionantes”. Significando que también se debe incluir el saber negociar los estilos de vida y las interacciones en su conjunto para ir adaptando las necesidades de los demás.

El primer objetivo específico fue identificar la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Chíncha en el año 2021. Eso se evidenció a través de las entrevistas realizadas, la reflexión y argumentación de los entrevistados quienes señalan que es necesario motivar y reconocer la labor de los trabajadores a fin de lograr una gestión con resultados positivos, ponen como ejemplo, los compromisos de desempeño de UGEL que fueron logrados a través del trabajo conjunto y articulado y a la motivación permanente y reconocimiento por parte del director por esfuerzo realizado.

Integrar un grupo constituye un trabajo de relaciones humanas entre las personas que integran y se muestran muy cercanas, existiendo un fuerte sentido de identidad y confianza integrando un acopio de experiencias identificado en el comportamiento correcto de los miembros. Dando sentido al trabajo en equipo y el nivel de productividad que alcanza con ella. (Salazar, Peña, Ceja y Valdivia, 2015, p. 188)

Por su parte Segurado y Agulló (2002) señalan que: “el objetivo primordial de la calidad de vida laboral radica en alcanzar una mayor humanización del trabajo a través del diseño de puestos de trabajo más ergonómicos, unas condiciones de trabajo más seguras y saludables, y unas organizaciones eficaces, más democráticas y participativas capaces de satisfacer las necesidades y demandas de sus miembros además de ofrecerles oportunidades de desarrollo profesional y personal, aspectos que generan compromiso y satisfacción con el trabajo, con una sensación de propiedad, autocontrol, responsabilidad y dignidad del trabajador, que propicia una mejor condición de vida en general”.

Por su parte Robbins (2006), define “la motivación laboral como la voluntad de ejercer altos niveles de esfuerzo hacia el logro de las metas, sea estas personales u organizacionales”. Es por ello que para el éxito de cualquier empresa es importante tomar en cuenta las metas claras y bien definidas, de esta manera alcanzar los objetivos a corto y largo plazo, logrando un beneficio mutuo tanto de crecimiento individual como organizacional.

El segundo objetivo específico fue caracterizar la influencia del Liderazgo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021. Los entrevistados hicieron hincapié en el desarrollo de la responsabilidad con sentido ético, ello implica tener en cuenta la visión estratégica y misión institucional, sentirse parte del todo e identificar que su colaboración suma significativamente con el logro de los resultados esperados. Ello enmarcado en una gestión por resultados que haga propicio la movilización de esfuerzos conjuntos para el fortalecimiento del bien común y el logro de las metas institucionales.

En este orden de ideas se concuerda con Leiva, Montecitos y Aravena (2016) quienes expresaron “que el liderazgo pedagógico desarrolla prácticas que generan condiciones indispensables para motivar y mejorar las capacidades de los docentes, estas prácticas deben orientarse al desarrollo personal y curricular, así como una evaluación de estudiantes y docentes realizando un monitoreo para lograr una educación de calidad”.

En la modalidad a distancia es necesario contar con el liderazgo del directivo quien propicia las condiciones necesarias para fortalecer la responsabilidad de sus colaboradores, para que, en contexto remoto puedan cumplir con las exigencias que requiere la gestión educativa en el marco de logros de aprendizajes.”

El tercer objetivo específico fue Valorar la influencia del Liderazgo en la producción de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021, los entrevistados afirman que la influencia positiva del liderazgo del director optimiza la producción de los trabajadores de la UGEL Chincha, ello se complementa con la dotación de recursos, materiales y las herramientas necesarias para gestionar las escuelas en la modalidad a distancia.

Los entrevistados señalan que, en la modalidad a distancia, uno de los nudos críticos identificados es la optimización en la productividad de los trabajadores de la UGEL Chincha, puesto que la virtualidad implica ciertas competencias y requerimientos para lo cual, pocos estaban habituados antes de la pandemia por COVID-19.

Para MINEDU (2014) “La gestión escolar tiene como reto dinamizar los procesos para recuperar y reconstruir el sentido y valor de la vida escolar, lo que conlleva crear y recrear una nueva forma de hacer escuela”.

Para López (2017) “es necesario impulsar el liderazgo pedagógico del director basado en la promoción del respeto, la empatía, asertividad entre los integrantes de la Comunidad Escolar”.

Lo expresado por los entrevistados coincide indirectamente con Peña (2019) y la asociación que demostró entre el “estilo del liderazgo del director y el desempeño docente en instituciones educativas de Andahuaylas”. Significando que el directivo le enseña a su personal docente a través del ejemplo y práctica diaria, sea para resolver problemas, actuar de manera proactiva y buscar que la comunidad sienta que la institución educativa es parte fundamental de ella.

Asimismo, Ordoñez (2016) se interesó por una problemática similar y encontró “una relación estadísticamente significativa entre la gestión educativa y la satisfacción profesional en los IEST de Huancayo”, es decir, la gestión institucional es determinante para que el docente se sienta cómodo realizando su labor, pero también podría originar una percepción opuesta, dada la gestión y las políticas de la institución. No es difícil suponer cuál será la disponibilidad de un docente insatisfecho con las condiciones en que labora.

## **V. CONCLUSIONES**

Primera: Los entrevistados consideran que identificar las características del liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha que contribuye al fortalecimiento del liderazgo directivo y la efectividad de los aprendizajes.

Segunda: Los entrevistados consideran que identificar la influencia en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, propicia la mejora de los aprendizajes y el fortalecimiento del liderazgo directivo.

Tercera: Los entrevistados consideran que caracterizar la conducta responsable de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, propicia una gestión educativa exitosa que cumple con los compromisos de desempeño asumidos por la UGEL.

Cuarta: Los entrevistados consideran que valorar la influencia del liderazgo en la producción de los trabajadores la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha, es importante propiciando la satisfacción de las necesidades del usuario y el fortalecimiento de la inversión por resultados como enfoque de las políticas públicas del sector educación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera: Fortalecer la gestión educativa considerando las características del liderazgo para el fortalecimiento de las habilidades socioemocionales “de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha” a través de la identificación de sus emociones promoviendo talleres, círculos de aprendizajes, coaching educativo.
- Segunda: Promover el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha a través de estrategias motivacionales como del trabajador del mes, reconocimiento con acto resolutivo, promover las buenas prácticas profesionales, generando espacios para su difusión y replica en otras instancias.
- Tercera: Fortalecer la conducta responsable de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha generando espacios de participación conjunta para el logro de los Compromisos de Desempeño de UGEL a través de planes de mejora, talleres, coaching educativo
- Cuarta: Fortalecer el liderazgo para optimizar la producción de los trabajadores la Unidad de Gestión Educativa Local Chincha a través de espacios de reflexión conjunta como GIAs, Colegiados, Talleres, etc.

## REFERENCIAS Y ANEXOS

- Abad, E., González, M. y Infante, J. (2017). *Sustainable Management of Digital Transformation in Higher Education: Global Research Trends*. Sustainability 2020, 12. Recuperado de <https://www.mdpi.com/2071-1050/12/5/2107>
- Acuña, P. (2017). *Clima organizacional y satisfacción laboral en el desempeño docente del Instituto Tecnológico "Luis Negreiros Vega"*, Lima 2017. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Aguilar Durán, L. A. (2020). *Perfeccionismo y autoestima en escolares de Caracas*. Revista Reflexión E Investigación Educativa, 2(2), 15-30. Recuperado a partir de <http://revistas.ubiobio.cl/index.php/REINED/article/view/4119>
- Alcoser, R, Moreno, B, León, M (2019). *La educación emocional y su incidencia en el aprendizaje*.
- Ale, D. G. (2016). *Relacion entre la Gestión institucional y la gestión pedagógica en las instituciones Educativas del Nivel Primario de Molendo- Islay*. Recuperado de: <http://repositorio.une.edu.pe/handle/UNE/1305>
- Alemán, B, Navarro, O, Suarez, R (2018). *La motivación en el proceso de enseñanza aprendizaje en la carrera de las ciencias médicas*. Revista médica electrónica. Volumen 40, N°4. ISSN 1824. <http://www.revmedicaelectronica.sld.cu/index.php/rme/article>
- Alfaro, M. J. (2018). *Programa de comunicación asertiva como estrategia transformacional del clima organizacional de la UGEL Virú 2017*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú
- Álvarez, G. (1992). *El constructo "clima organizacional". Concepto, teorías, investigaciones y resultados relevantes*. Revista Interamericana de Psicología Ocupacional, 11(1-2), 225-50.
- Arano, R., Escudero, J., y Delfín, L. A. (2016). *El origen del clima organizacional, desde una perspectiva de las escuelas de la administración: una aproximación*. Instituto de Investigaciones y Estudios Superiores de las Ciencias Administrativas de la Universidad Veracruzana.
- Barraza, A., Acosta, M. & Ledesma, Z. (2015). *Organizational commitment of the teachers of a secondary education institution*. España. Recuperado de: <https://docplayer.es/39153022-compromiso-organizacional-de-losdocentes-de-una-institucion-de-educacion-secundaria.htm>

- Barrientos, A. (2016). *Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula*. Universidad Complutense de Madrid. Madrid, España. Barrientos, A. (2016). Habilidades sociales y emocionales del profesorado de educación infantil relacionadas con la gestión del clima de aula (Tesis Doctoral, Universidad Complutense de Madrid, Madrid, España). <https://eprints.ucm.es/40450>
- Baškarada, S., Watson, J., & Cromarty, J. (2017). *Balancing transactional and transformational leadership*. *International Journal of Organizational Analysis*. <https://bit.ly/2Z9gT0U>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*, (3° ed.) México: Pearson Educación.
- Bernal, I., Pedraza, N., y Sánchez, M. L. (2015). *El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico*. *Estudios Gerenciales*, 31(134),8-19. [fecha de Consulta 13 de mayo de 2020]. ISSN: 0123-5923. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=212/21233043002>
- Bisquerra, R. (2003). *Educación emocional y competencias básicas para la vida*. *Revista de investigación educativa*, 21(1), 7-43.
- Bisquerra, R. (2009). *Psicopedagogía de las emociones*. Madrid: Síntesis.
- Bisquerra, R. y Pérez, N. (2007). *Las competencias emocionales*. *Educación*, 21(10), 61-82. doi: 10.5944/educxx1.1.10.297
- Bouwman, M., Runhaar, P., Wesselink, R., & Mulder, M. (2019). *Towards distributed leadership in vocational education and training schools: The interplay between formal leaders and team members*. *Educational Management Administration & Leadership*, 47(4), 555-571. <https://bit.ly/38Cb0MS>
- Cabrera, R. (2018). *Estrategias de resolución de conflictos para mejorar el clima organizacional en los docentes de la Institución Educativa Aplicación de Jaén*, 2018. (Tesis de maestría). Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Lambayeque, Perú
- Carrasco, S. (2015). *Metodología de la Investigación Científica. Pautas metodológicas para diseñar y elaborar el proyecto de investigación*. Editorial San Marcos E I R LTDA. Recuperado de: [http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacioncientifica\\_45761](http://www.sancristoballibros.com/libro/metodologia-de-la-investigacioncientifica_45761).



- Charry, H. O. (2018). *La gestión de la comunicación interna y el clima organizacional en el sector público*. Comuni@cción Jun 2018, Volumen 9 N° 1 Páginas 25 – 34. [Fecha de Consulta 19 de noviembre de 2020]. <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v9n1/a03v9n1.pdf>
- Chucuito, E. E. N. (n.d.). *Y administrativa de directores en las instituciones leadership and its influence on the teaching and management of directors in the educational institutions management in chucuito*, Juli Ingrid Quispe / Hernán Caljaro. 34–42.
- Contreras, T. S. (2016). *Pedagogical leadership, teaching leadership and their role in school improvement: a theoretical approach*. Propósitos y representaciones, 4(2), 6. <http://dx.doi.org/10.20511/pyr2016.v4n2.123>
- Corbetta, P. (2016). *Metodología y técnicas de investigación social*. Edición revisada. España. Recuperado de: <https://diversidadlocal.files.wordpress.com/2012/09/metodologic3ada-ytc3a9cnicas-de-investigacic3b3n-social-piergiorgio-corbetta>
- Cortázar, J. (2012). *Las prácticas de gestión pública. Un marco conceptual ciencias sociales y gerenciales*.
- Cubas, M. V. (2017). *Modelo de liderazgo directivo para el buen clima organizacional en las instituciones educativas públicas del distrito de Chiclayo – 2017*. Universidad César Vallejo. Lima, Perú.
- Cubillos, C. (2018). *Ética organizacional aplicada. Estudio de caso de una organización de servicios sociales en España*. Innovar, 28(67), 111-121. [Fecha de Consulta 15 de diciembre de 2020]. <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/68616/64295>
- Da Silva, D. I., de Mello, D. F., Takahashi, R. F., Hollist, C. S., Mazza, V. de A., & Veríssimo, M. de L. Ó. R. (2018). *Validation of vulnerability markers of dysfunctions in the socioemotional development of infants*. Revista Latinoamericana de Enfermagem, 26. <https://doi.org/10.1590/1518-8345.2736.3087>
- Dallos, C. y Mejía O. (2012). *Resolución de Conflictos desde las Competencias Ciudadanas con estudiantes del grado noveno del colegio nuestra Señora de la Anunciación de Cali*. Universidad Tecnológica de Pereira.
- De Oliverira, P. (2017). *Journal of Information Systems and Technology Management. Revista de Gestão da Tecnologia e Sistemas de Informação*. Vol. 13, No. 2, 157-180. DOI: <https://doi.org/https://doi.org/10.4301/S1807-17752016000200001>

- Elera, M. (2018). *Programa de liderazgo transformacional para mejorar el acompañamiento pedagógico de los especialistas en la Ugel de Jaén*, 2018. Universidad César Vallejo. Chiclayo, Perú.
- Epitropaki, O. (2012). *A multi-level investigation of psychological contract breach and organizational identification through the lens of perceived organizational membership: Testing a moderated–mediated model*. *Journal of Organizational Behavior*.
- Forssten, A. (2019). *Exploring enhanced pedagogical leadership: an action research study involving Swedish principals*. *Educational action research*, 1-16.  
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/09650792.2019.1656661>
- G. I. V., & Gambarte, M. I. G. (2019). *Pedagogical leadership in High School: Contributions from the Assessment of Burnout-Resilience in Teachers*. *IJELM, International Journal of Educational Leadership and Management*, 7(1), 104-134.  
<https://hipatiapress.com/hpjournals/index.php/ijelm/article/view/3519/2609>
- Gálvez, L. E. (2017). *Clima organizacional de la institución educativa “Nuestra Señora de Montserrat”*, del distrito de Lima, Perú, año 2017. Universidad César Vallejo. Lima – Perú.
- García, B. (2018). *Las habilidades socioemocionales, no cognitivas o “blandas”: aproximaciones a su evaluación*. *Revista Digital Universitaria (RDU)*. Vol. 19, núm. 6 noviembre-diciembre. Doi: <http://doi.org/10.22201/codeic.16076079e.2018.v19n6.a5>.
- Goleman, D. (1995). *Emotional Intelligence: Why It Can Matter More Than IQ*. *EUA: Bantam Books*. Goleman, D. (1995). *Inteligencia Emocional*. Estados Unidos: Editorial Bantam Books. Güell, M. (2013). *¿Tengo inteligencia emocional?* Barcelona. España: Paidós
- Goleman, D. (1995). *Inteligencia emocional* 7  
<http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia%20Emocional>
- Goleman, D. (2002). *Inteligencia emocional*.  
<http://www.codajic.org/sites/www.codajic.org/files/Inteligencia%20Emocional>
- Gonzales, A (2018). *La importancia de educar en el manejo de emociones*.  
<https://www.bbvaopenmind.com/humanidades/sociologia/la-importancia>.

- González, J. & Chávez, M. (2020). *Formulación de los objetivos específicos desde el alcance correlacional en trabajos de investigación*. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 4(2), 237-247.
- Gonzales, J. y Pons, R. (2011) *Constructivism today: Constructivist Approaches in Education*. *Investigación Educativa*. 13 (1), 1-27.
- Gûell, L. (2015). *Estudio de satisfacción laboral de los maestros*. Recuperado de [https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/Tesi\\_Luisa\\_G%C3%BCel\\_I\\_Malet.pdf?sequence=1](https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/293783/Tesi_Luisa_G%C3%BCel_I_Malet.pdf?sequence=1)
- Guerra, J. (2020). Article. *The constructivism has become a paradigm in most cases of educative plans and study programs, as well as the teaching practice in a big part of educational institutions in the world, and even is*. Jan2020, Vol. 7. <http://eds.a.ebscohost.com/eds/pdfviewer/pdfviewer?vid=6&sid=2049dc2d-4e51-4c03-9bd2-be862236e481%40sdc-v-sessmgr03>
- Gupta, A. (2008). *Organizational Climate Study, Organizational Traineeship*. Anand: Institute of Rural Management.
- Gutiérrez, A. M. y Buitrago, S. J. (2019). *Las habilidades socioemocionales en los docentes: herramientas de paz en la escuela*. Praxis & Saber, Print version ISSN 2216-0159. Prax. Saber vol.10 no.24 Tunja Sep./Dec. 2019. <http://www.scielo.org.co/pdf/prasa/v10n24/2216-0159-prasa-10-24-167.pdf> Halpin, A. y Croft, D. (1963). The organizational climate and individual value systems upon job satisfaction. *Personnel Psychology*, 22, 171-183
- Heikka, J., & Suhonen, K. (2019). *Distributed pedagogical leadership functions in Early Childhood Education settings in Finland*. *Southeast Asia Early Childhood Journal*, 8(2), 43-56. <https://bit.ly/2CfNGbJ>
- Hellström, L., & Hagquist, C. (2019). *School effectiveness in Sweden: psychometric properties of an instrument to measure pedagogical and social climate (PESOC) focusing on pedagogical leadership*. *International Journal of Leadership in Education*, 1-21. <https://bit.ly/3ffnwoi>
- Hernández, R., Fernández, C. & Baptista, P. (2016). *Metodología de la Investigación*. Sexta edición. Recuperado de: [https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n\\_sampieri.pdf](https://www.uv.mx/personal/cbustamante/files/2011/06/metodologia-de-la-investigaci%C3%83%C2%B3n_sampieri.pdf)
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P., (2010). *Metodología de la investigación*.

- Hernández, V (2017). *Las competencias emocionales del docente y su desempeño profesional. Alternativas e psicología*. Número 37. Febrero-julio 2017. <https://www.alternativas.me/attachments/article/147/06%20-%20Las%20competencias>
- Herrada, A., & Zapata, N. A. (2017). *Gestión educativa institucional y gestión de recursos humanos en la satisfacción del usuario en una institución educativa*, lima - 2017 .
- Kozlowski, S. y Doherty, M. (1989). *Integration of climate and leadership. Examination of a neglected issue. Journal of Applied Psychology*, 74, 546- 553
- La Gestión pedagógica. *Apuntes para un estudio necesario Pedagogical management*. Revista Científica Dominio de Las Ciencias, 3, 201–
- Lavoie, J., Pererira, L. & Talwar, V. (2014). *Understanding healthy development in children and adolescents: Themes of resilience. American Psychological Association*.<http://www.apa.org/pi/families/resources/newsletter/2014/12/healthydevelopment.aspx>
- León, B. (2011). *Satisfacción laboral en docentes de primaria en instituciones educativas inclusivas - Región Callao*. 116. [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1231/1/2011\\_Le%C3%B3n\\_Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20en%20docentes%20de%20primaria%20en%20instituciones%20educativas%20inclusivas-%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1231/1/2011_Le%C3%B3n_Satisfacci%C3%B3n%20laboral%20en%20docentes%20de%20primaria%20en%20instituciones%20educativas%20inclusivas-%20Regi%C3%B3n%20Callao.pdf) Lomba
- Litwin, G. y Stringer, R. (2003). *Motivation and organizational climate*. U.S.A.: Harvard University Press.
- Liu JJ, Bao Y, Huang X, Shi J, Lu L. (2020) *Mental health considerations for children quarantined because of COVID-19*. *Lancet Child Adolesc Health*. 4(5):347-349.
- Lord, R. y Maher, K. (2002). *Leadership and information processing: Linking perceptions and performance*. USA: Routledge,.
- Martínez, E (2020). *Blog. La importancia del autoconocimiento*. 13 de junio 2020. <https://www.psicoactiva.com/blog/la-importancia-del-autoconocimiento/>
- Martinez, I., & Tadeu, P. (2018). *The impact of pedagogical leadership on pedagogical coordination in secondary schools*. *Research in Social Sciences and Technology*, 3(3), 1-15. <https://bit.ly/3e6CueM>

- Martínez, J. (2011). *Métodos de investigación cualitativa*. N° 08, Julio – Diciembre. Recuperado de <https://goo.gl/wXjO3>
- Mathiesen, M. E., Yáñez, G. C., Merino, J. M., Mardones, O. M., & Saldaña, G. N. (2013). *Cognitive and social-emotional development differences according to sex*. *Estudios Pedagógicos*, 39(2), 199-211. <https://doi.org/10.4067/s0718-07052013000200013>
- Mayer, J., Salovey, P., & Caruso, D. (2002). *Mayer-Salovey-Caruso Emotional Intelligence Test (MSCEIT V2.0)*. User's manual. Toronto: Multi Health Systems, Inc.
- Mayorga, V., Pérez, M., Ruiz, E. y Coloma, M. (2019). *Teaching cooperative work - family for the development of autonomy in infants*. 5 (9), pp 366-391. <http://dx.doi.org/10.35381/r.k.v5i9.656>
- MINEDU (2015). *Guía interna para manejo de emociones*. Sexta edición <https://www.edescllee.com/img/cms/pdfs/9788433015112.pdf>.
- Mofokeng, S. K. (2019). *An investigation of the school organisational climates of wellperforming, previously disadvantaged secondary schools*. (Master's Thesis). NorthWest University. Potchefstroom, Sudáfrica
- Muli, J. V. M., Díaz, I. A., & Montoro, M. A. (2017). *Leadership in Pedagogical Management: a vision of Secondary School Principals*. *Journal for Educators, Teachers and Trainers*, 8(1). <https://bit.ly/2DkQJjn>
- Näsman, Y. (2018). *The theory of caritative leadership applied to education*. *International Journal of Leadership in Education* <https://bit.ly/2O9ATdv>
- Paredes, L. M. N., Vargas, I. M., Aranda, E. E., & Hernández, Y. U. (2019). *The Director's Pedagogical Leadership and its incidence in Teaching Performance*. *Journal of Global Education Sciences*, <http://journals.cincader.org/index.php/gesj/article/view/74/77>
- Pedro, E., Mendes, L., & Lourenço, L. (2018). *Perceived service quality and students' satisfaction in higher education: The influence of teaching methods*. *International Journal for Quality Research*, 12(1), 165–192. <https://doi.org/10.18421/IJQR12.01-10>
- Peña, C. (2017). *Gestión administrativa en el compromiso del docente en instituciones educativas del distrito del Callao*, 2016. (Tesis de Maestría). Perú: Universidad César Vallejo. Recuperado de: <https://repositorio.une.edu.pe/handle/une/1473>
- Portela, L., & Pino-Juste, M. (2017). *Dificultades de los docentes en procesos de cambio y mejora en escuelas*.

- Romero, C. (2006-2007). *¿Educar las emociones?: Paradigmas científicos y propuestas pedagógicas*. Universidad de Sevilla. Cuestiones Pedagógicas, pp. 105-119. <http://institucional.us.es/revistas/cuestiones/18/07%20educar%20las%20emociones.pdf>
- Salovey, M. (1990). *Competencias del estado emocional*. [http://emotional.intelligence.uma.es/documentos/pdf61modelo\\_de\\_mayer\\_s215](http://emotional.intelligence.uma.es/documentos/pdf61modelo_de_mayer_s215). <https://doi.org/10.23857/dc.v3i1.384>
- Salvador, E. & Sánchez, J. (2018). *Executive leadership and the organizational commitment of Teachers*. Rev. investig. Altoandín. vol.20 no.1. Puno. Recuperado de: <http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script>
- Schechter, C., & Qadach, M. (2016). *Principals' learning mechanisms: exploring an emerging construct*. Leadership and Policy in Schools, 15(2), 141-167. <https://bit.ly/2BP6ZIY>
- Sumeer S. (2017). *To find a relation of Organizational climate with emotional intelligence and socio economic status teacher educator teach in affiliated colleges of Panjab University, Chandigarh*. International Journal of Advanced Education and Research. ISSN: 2455-5746, Impact Factor: RJIF 5.34 Moga, Punjab, India [www.alleducationjournal.com](http://www.alleducationjournal.com)
- Thomas, N. (2020). *Exploring Pedagogical Leadership in Alberta's Early Childhood Education and Care*. <https://bit.ly/2CjqR6S>
- Turner, J. W. (2020). *An Explanatory Sequential Mixed Methods Study of Pedagogical Leadership: High School Principals' Influence on Innovative Pedagogical Practice*. [https://52.60.43.217/bitstream/handle/1880/111733/ucalgary\\_2020\\_turner\\_jeffrey.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://52.60.43.217/bitstream/handle/1880/111733/ucalgary_2020_turner_jeffrey.pdf?sequence=2&isAllowed=y) Vera,
- Wang, H. J., Demerouti, E., & Le Blanc, P. (2017). *Transformational leadership, adaptability, and job crafting: The moderating role of organizational identification*. Journal of Vocational Behavior, 100, 185-195. <https://bit.ly/2DePceD>
- Watkin, C. y Hubbard, B. (2003). *Leadership motivation and the drivers of share price: the business case for measuring organizational climate*. Leadership and Organization Development Journal, 24(7), 380-386. Recuperado de: <http://www.emeraldinsight.com/journals.htm?articleid=1410702>

### Matriz de consistencia

<b>Problema general</b>	<b>Objetivo general</b>	<b>Categoría</b>	<b>Subcategorías</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>
¿Cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021?	Explicar cómo el liderazgo fortalece las habilidades socioemocionales de los trabajadores de la UGEL Chincha, provincia de Chincha, 2021	Liderazgo Directivo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Habilidades técnicas</li> <li>- Habilidades de trabajo en equipo</li> <li>- Habilidades conceptuales</li> <li>- Perfil y competencia del líder</li> <li>- Desarrollo profesional del director</li> </ul>	Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista
<b>Problemas específicos</b>	<b>Objetivos específicos</b>	Habilidades socioemocionales	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Inteligencia interpersonal</li> <li>- Inteligencia intrapersonal</li> <li>- Inteligencia emocional.</li> </ul>	<b>Participantes de la Unidad de Análisis</b>	
<ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Cuál es la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021?</li> <li>- ¿Cuál es la influencia del Liderazgo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021?</li> <li>- ¿Cuál es la influencia del Liderazgo Directivo en la producción de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021?</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificar la influencia del liderazgo en el reconocimiento público de la función de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021</li> <li>- Caracterizar la influencia del Liderazgo en la conducta responsable de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021</li> <li>- Valorar la influencia del Liderazgo en la producción de los trabajadores de la UGEL Chincha en el año 2021</li> </ul>			Entrevistados: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Director de UGEL</li> <li>- Jefa del Área de Gestión Pedagógica.</li> <li>- Especialista de Educación.</li> </ul>	

### Matriz de consistencia/categorización para el procesamiento de información

Categoría		Sub categoría		Indicadores			
Código	Nombre	Código	Nombre	Código	Nombre		
C1	Liderazgo Directivo	C1.1	Habilidades técnicas	C1.1.1	Formación		
				C1.1.2	Dominio técnico		
		C1.2	Habilidades de trabajo en equipo	C1.2.1	Asertividad		
				C1.2.2	Tolerancia		
				C1.2.3	Resiliencia		
		C1.3	Habilidades conceptuales	C1.3.1	Dominio disciplinar		
				C1.3.2	Normatividad		
		C1.4	Perfil y competencia del líder	C1.4.1	Visión estratégica		
				C1.4.2	Misión		
				C1.4.3	Liderazgo compartido		
		C1.5	Desarrollo profesional del director	C1.5.1	Productividad		
				C1.5.2	Resultados		
		C2	Habilidades socioemocionales	C2.1	Inteligencia Interpersonal	C2.1.1	Autorregulación
						C2.1.2	Asertividad
						C2.1.3	Resolución de conflicto
C2.2	Inteligencia Intrapersonal			C2.2.1	Autoconciencia		
				C2.2.2	Metacognición		
				C2.2.3	Autoestima		
C2.3	Inteligencia Emocional			C2.3.1	Motivación		
				C2.3.2	Habilidades blandas		
				C2.3.3	Habilidades duras		



## Guía de entrevista

<b>Cargo o puesto en que se desempeña:</b>	Director UGEL Chincha
<b>Nombres y apellidos</b>	Julián Ochoa Chochoja
<b>Código de la entrevista</b>	
<b>Fecha</b>	
<b>Lugar de la entrevista</b>	Chincha Alta

Nro.	Sub categoría	Preguntas de la entrevista
1	Habilidades técnicas	¿Considera que es importante la formación técnica y/o profesional en el liderazgo directivo?
2		¿De qué manera influye en dominio técnico en la toma de decisiones del líder educativo?
3	Habilidades de trabajo en equipo	¿De qué manera la asertividad contribuye a potencializar los resultados en el trabajo?
4		¿De qué manera promueve la tolerancia en el personal a su cargo?
5	Habilidades conceptuales	¿De qué manera fortalece el dominio de habilidades del personal a su cargo?
6		¿Cómo promueve el conocimiento de la normatividad educativa del personal a su cargo?
7	Perfil y competencia del líder	¿Qué importancia tiene para Ud. la visión estratégica?
8		¿Qué importancia tiene para Ud. la misión?
9	Desarrollo profesional del director	¿Qué acciones realiza para el incremento en la productividad del personal a su cargo?
10		¿Qué opina Ud. sobre el enfoque de gestión por resultados?
11	Inteligencia Interpersonal	¿Qué opina de la autorregulación emocional?
12		En la modalidad a distancia ¿Cómo considera que se debería promover la asertividad en la comunidad educativa?
13		¿Considera que los integrantes de la comunidad educativa manejan adecuadamente las estrategias para resolución de conflictos?
14	Inteligencia Intrapersonal	¿Qué espacios de reflexión conjunta se promueven desde la UGEL para el fortalecimiento de la autoconciencia?
15		¿Cómo promueve la metacognición en el personal a su cargo?
16		¿Considera que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima de su personal?
17	Inteligencia Emocional	¿Cómo mantiene a su personal motivado y orientado al enfoque de resultados en la gestión?
18		¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades blandas (adaptabilidad, comunicación, pensamiento creativo, fiabilidad, ética de trabajo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de problemas, etc.)?
19		¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades duras (habilidades de redacción, habilidades de cálculo, conocimientos sobre ofimática, manejo de equipos informáticos, gestión de problemas complejos, optimización y maximización de recursos, etc)

## CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nro.	Preguntas	Respuestas
1	¿Considera que es importante la formación técnica y/o profesional en el liderazgo directivo?	
2	¿De qué manera influye en dominio técnico en la toma de decisiones del líder educativo?	
3	¿De qué manera la asertividad contribuye a potencializar los resultados en el trabajo?	
4	¿De qué manera promueve la tolerancia en el personal a su cargo?	
5	¿De qué manera fortalece el dominio de habilidades del personal a su cargo?	
6	¿Cómo promueve el conocimiento de la normatividad educativa del personal a su cargo?	
7	¿Qué importancia tiene para Ud. la visión estratégica?	
8	¿Qué importancia tiene para Ud. la misión?	
9	¿Qué acciones realiza para el incremento en la productividad del personal a su cargo?	
10	¿Qué opina Ud. sobre el enfoque de gestión por resultados?	
11	¿Qué opina de la autorregulación emocional?	

12	En la modalidad a distancia ¿Cómo considera que se debería promover la asertividad en la comunidad educativa?	
13	¿Considera que los integrantes de la comunidad educativa manejan adecuadamente las estrategias para resolución de conflictos?	
14	¿Qué espacios de reflexión conjunta se promueven desde la UGEL para el fortalecimiento de la autoconciencia?	
15	¿Cómo promueve la metacognición en el personal a su cargo?	
16	¿Considera que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima de su personal?	
17	¿Cómo mantiene a su personal motivado y orientado al enfoque de resultados en la gestión?	
18	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades blandas (adaptabilidad, comunicación, pensamiento creativo, fiabilidad, ética de trabajo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de problemas, etc.)?	
19	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades duras (habilidades de redacción, habilidades de cálculo, conocimientos sobre ofimática, manejo de equipos informáticos, gestión de problemas complejos, optimización y maximización de recursos, etc)	

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que es importante la formación técnica y/o profesional en el liderazgo directivo?	X		X		X			
2	¿De qué manera influye en dominio técnico en la toma de decisiones del líder educativo?	X		X		X			
3	¿De qué manera la asertividad contribuye a potencializar los resultados en el trabajo?	X		X		X			
4	¿De qué manera promueve la tolerancia en el personal a su cargo?	X		X		X			
5	¿De qué manera fortalece el dominio de habilidades del personal a su cargo?	X		X		X			
6	¿Cómo promueve el conocimiento de la normatividad educativa del personal a su cargo?	X		X		X			
7	¿Qué importancia tiene para Ud. la visión estratégica?	X		X		X			
8	¿Qué importancia tiene para Ud. la misión?	X		X		X			
9	¿Qué acciones realiza para el incremento en la productividad del personal a su cargo?	X		X		X			
10	¿Qué opina Ud. sobre el enfoque de gestión por resultados?	X		X		X			
11	¿Qué opina de la autorregulación emocional?	X		X		X			
12	En la modalidad a distancia ¿Cómo considera que se debería promover la asertividad en la comunidad educativa?	X		X		X			
13	¿Considera que los integrantes de la comunidad educativa manejan adecuadamente las estrategias para resolución de conflictos?	X		X		X			
14	¿Qué espacios de reflexión conjunta se promueven desde la UGEL para el fortalecimiento de la autoconciencia?	X		X		X			
15	¿Cómo promueve la metacognición en el personal a su cargo?	X		X		X			

16	¿Considera que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima de su personal?	X		X		X		
17	¿Cómo mantiene a su personal motivado y orientado al enfoque de resultados en la gestión?	X		X		X		
18	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades blandas (adaptabilidad, comunicación, pensamiento creativo, fiabilidad, ética de trabajo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de problemas, etc.)?	X		X		X		
19	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades duras (habilidades de redacción, habilidades de cálculo, conocimientos sobre ofimática, manejo de equipos informáticos, gestión de problemas complejos, optimización y maximización de recursos, etc)	X		X		X		

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:   Aplicable [ x ]       Aplicable después de corregir [ ]       No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mg: Cinthya Virginia Soto Hidalgo

DNI: 41808419

Especialidad del validador: Docente Metodóloga

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo.

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo.

**Nota:** Se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

30, de noviembre de 2021.



-----  
**Firma del Experto Informante**

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que es importante la formación técnica y/o profesional en el liderazgo directivo?	X		X		X			
2	¿De qué manera influye en dominio técnico en la toma de decisiones del líder educativo?	X		X		X			
3	¿De qué manera la asertividad contribuye a potencializar los resultados en el trabajo?	X		X		X			
4	¿De qué manera promueve la tolerancia en el personal a su cargo?	X		X		X			
5	¿De qué manera fortalece el dominio de habilidades del personal a su cargo?	X		X		X			
6	¿Cómo promueve el conocimiento de la normatividad educativa del personal a su cargo?	X		X		X			
7	¿Qué importancia tiene para Ud. la visión estratégica?	X		X		X			
8	¿Qué importancia tiene para Ud. la misión?	X		X		X			
9	¿Qué acciones realiza para el incremento en la productividad del personal a su cargo?	X		X		X			
10	¿Qué opina Ud. sobre el enfoque de gestión por resultados?	X		X		X			
11	¿Qué opina de la autorregulación emocional?	X		X		X			
12	En la modalidad a distancia ¿Cómo considera que se debería promover la asertividad en la comunidad educativa?	X		X		X			
13	¿Considera que los integrantes de la comunidad educativa manejan adecuadamente las estrategias para resolución de conflictos?	X		X		X			
14	¿Qué espacios de reflexión conjunta se promueven desde la UGEL para el fortalecimiento de la autoconciencia?	X		X		X			
15	¿Cómo promueve la metacognición en el personal a su cargo?	X		X		X			

16	¿Considera que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima de su personal?	X		X		X			
17	¿Cómo mantiene a su personal motivado y orientado al enfoque de resultados en la gestión?	X		X		X			
18	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades blandas (adaptabilidad, comunicación, pensamiento creativo, fiabilidad, ética de trabajo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de problemas, etc.)?	X		X		X			
19	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades duras (habilidades de redacción, habilidades de cálculo, conocimientos sobre ofimática, manejo de equipos informáticos, gestión de problemas complejos, optimización y maximización de recursos, etc)	X		X		X			



**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. Diaz Torres, José Arturo

**DNI:** 09406516

**Especialidad del Validador:**   **MAGISTER EN DOCENCIA E INVESTIGACIÓN UNIVERSITARIA**

<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde a la categoría expuesta.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o categoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteado s son suficientes para medir la subcategoría

10 de marzo de 2022.



Firma del Experto Informante

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DE LA ENTREVISTA

Nº.	Formulación del ítem/ preguntas abiertas	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Construcción gramatical <sup>3</sup>		Observaciones	Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No		
1	¿Considera que es importante la formación técnica y/o profesional en el liderazgo directivo?	X		X		X			
2	¿De que manera influye en dominio técnico en la toma de decisiones del líder educativo?	X		X		X			
3	¿De qué manera la asertividad contribuye a potencializar los resultados en el trabajo?	X		X		X			
4	¿De que manera promueve la tolerancia en el personal a su cargo?	X		X		X			
5	¿De que manera fortalece el dominio de habilidades del personal a su cargo?	X		X		X			
6	¿Cómo promueve el conocimiento de la normatividad educativa del personal a su cargo?	X		X		X			
7	¿Qué importancia tiene para Ud. la visión estratégica?	X		X		X			
8	¿Qué importancia tiene para Ud. la misión?	X		X		X			
9	¿Qué acciones realiza para el incremento en la productividad del personal a su cargo?	X		X		X			
10	¿Qué opina Ud. sobre el enfoque de gestión por resultados?	X		X		X			
11	¿Qué opina de la autorregulación emocional?	X		X		X			
12	En la modalidad a distancia ¿Como considera que se debería promover la asertividad en la comunidad educativa?	X		X		X			
13	¿Considera que los integrantes de la comunidad educativa manejan adecuadamente las estrategias para resolución de conflictos?	X		X		X			
14	¿Qué espacios de reflexión conjunta se promueven desde la UGEL para el fortalecimiento de la autoconciencia?	X		X		X			
15	¿Cómo promueve la metacognición en el personal a su cargo?	X		X		X			
16	¿Considera que existe una relación directa entre la producción y el fortalecimiento de la autoestima de su personal?	X		X		X			
17	¿Cómo mantiene a su personal motivado y orientado al enfoque de resultados en la gestión?	X		X		X			
18	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades blandas (adaptabilidad, comunicación, pensamiento creativo, fiabilidad, ética de trabajo, trabajo en equipo, gestión del tiempo, resolución de problemas, etc.)?	X		X		X			
19	¿En su gestión promueve espacios para fortalecer las habilidades duras (habilidades de redacción, habilidades de cálculo, conocimientos sobre ofimática, manejo de equipos informáticos, gestión de problemas complejos, optimización y maximización de recursos, etc)	X		X		X			

**OPINIÓN DE APLICABILIDAD DE LA ENTREVISTA:**

**Observaciones (precisar si hay suficiencia):** Si hay suficiencia

**Opinión de aplicabilidad:**   Aplicable [ X ]           Aplicable después de corregir [ ]           No aplicable [ ]

**Apellidos y nombres del juez validador:** Mg. Jhony Angel Canchari Quispe

**DNI:** 21845027

**Especialidad del Validador:**    **MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACION**

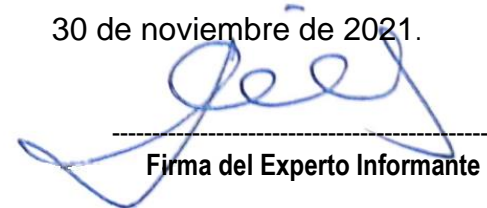
<sup>1</sup>**Pertinencia:** El ítem corresponde a la categoría expuesta.

<sup>2</sup>**Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o categoría específica del constructo

<sup>3</sup>**Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

**Nota:** Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteado s son suficientes para medir la subcategoría

30 de noviembre de 2021.



-----  
**Firma del Experto Informante**

## CARTA DE PRESENTACIÓN

Señor(a)(ita): Mg. Soto Hidalgo, Cinthya Virginia

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que siendo estudiante del programa Académico de Maestría en Gestión Pública de la Universidad César Vallejo, en la sede Lima Norte, promoción 2021, aula 25, requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

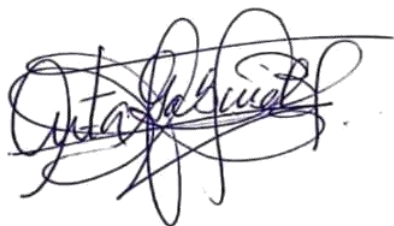
El título nombre del proyecto de investigación es: **“Estrategias de liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades Socioemocionales de los trabajadores de UGEL Chincha, provincia de Chincha 2021”** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.
- Matriz de operacionalización de las variables.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



-----  
Anita Cecilia Gabriel Beltrán

DNI N° 09353894

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

Chincha Alta, noviembre de 2021.

**Señor:**

Julián OCHOA CHOCHOJA  
Director UGEL CHINCHA

**Presente:**

**ASUNTO:** Autorización para Aplicación de Instrumento de Investigación.

Tengo el agrado de dirigirme a Ud, para hacerle llegar mi cordial saludo y a la vez hacer de su conocimiento que en mi condición de estudiante de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada “César Valle” – Ate – Vitarte – Lima, en la Maestría en Gestión Pública vengo desarrollando el Proyecto de Investigación titulado “Estrategias de liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades Socioemocionales de los trabajadores de UGEL Chincha, provincia de Chincha 2021”, el mismo que ha considerado como parte de su estudio realizar entrevista a su persona y la Lic. Betty de la Flor Ormeño Rojas, Jefa del Área de Gestión Pedagógica y un especialista de educación que su representada designe.

Los resultados que se encuentren, así como la base de datos, tienen características de confidencial, siendo anónimo y reservado, esto implica garantizar la buena imagen institucional y del personal que labora en tan prestigiosa institución.

Con las consideraciones señaladas y con la finalidad de poder cumplir con los objetivos de la investigación SOLICITO extender las facilidades necesarias y autorizar para que pueda aplicar los instrumentos de la referencia.

Estimo conveniente hacerle llegar mi agradecimiento y deferencia por la atención al presente.

Atentamente;

  
Anifa Cecilia Gabriel Beltrán  
DNI N° 09353894

## Autorización para aplicación de instrumentos


UGEL CHINCHA

Inicio Consulta de trámite Portal de trámite

# Formulario Único de Trámite

La UGEL Chincha pone a disposición de la comunidad educativa la Plataforma de Gestión Documentaria Virtual; que tiene como finalidad ampliar las líneas de comunicación con respecto a la recepción de su expediente en formato digital. **El horario de atención es de Lunes a Viernes de 8:30 a.m a 05:00 p.m.**

Contáctenos



Los datos han sido registrados con éxito

N° FUT 35493

OK

RESUMEN DEL PEDIDO: (\*)

Autorización para Aplicación de Instrumentos

DATOS DEL SOLICITANTE: (\*)

Persona Natural

Persona Jurídica

Selección: +

CEM CHINCHA - HPI CHINCHA

DECLARO que la información presentada en este Formulario tiene carácter de DECLARACIÓN JURADA.

FUNDAMENTACIÓN DEL PEDIDO: (\*) Longitud Máxima (1000 caracteres)

Tengo el agrado de dirigirme a Ud. para hacerle llegar mi cordial saludo y a la vez hacer de su conocimiento que en mi condición de estudiante de la Escuela de Post Grado de la Universidad Privada "César Valle" – Ate – Vitarte – Lima, en la



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

### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20410275849
UNIDAD DE GESTION EDUCATIVA LOCAL CHINCHA	
Nombre del Titular o Representante legal:	
Nombres y Apellidos <i>JULIAN OCHOA CHOCHOJA</i>	DNI: 21412608

### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal “f” del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [ X ], no autorizo [ ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
ESTRATEGIAS DE LIDERAZGO DIRECTIVO PARA EL FORTALECIMIENTO DE HABILIDADES SOCIOEMOCIONALES DE LOS TRABAJADORES DE UGEL CHINCHA, PROVINCIA DE CHINCHA 2021.	
Nombre del Programa Académico: MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA	
Autor: Nombres y Apellidos ANITA CECILIA GABRIEL BELTRAN	DNI: 09353894

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

Lugar y Fecha: CHINCHA ALTA 15 DICIEMBRE DE 2021

Firma:   
 Lic. JULIAN OCHOA CHOCHOJA  
Director del Programa Sectorial III  
UGEL CHINCHA  
**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal “ f ” Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



**GOBIERNO REGIONAL ICA**  
**DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN ICA**  
**UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL – CHINCHA**



“AÑO BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA”

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CHINCHA,  
QUE SUSCRIBE:

**HACE CONSTAR**

Que, la estudiante del Programa de MAESTRIA EN GESTION PUBLICA, **GABRIEL BELTRAN, Anita Cecilia** identificada con DNI N° 09353894 a quien se le AUTORIZA la aplicación del instrumento ENTREVISTA a Especialistas de Educación, brindándole las facilidades del caso para que pueda desarrollar su investigación (tesis) “Estrategias de liderazgo directivo para el fortalecimiento de habilidades Socioemocionales de los trabajadores de UGEL Chincha, provincia de Chincha 2021”.

Se expide la presente a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Chincha, 15 de diciembre de 2021



**LIC. JULIAN OCHOA CHOCHOJA**  
Director del Programa Sectorial III  
Unidad de Gestión Educativa Local de Chincha

Unidad de Gestión Educativa Local Chincha

Av. Benavides N° 207  
Chincha Alta – 056 – Perú  
Teléfono 056-263139 – Anexo 206