UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO

ESCUELA DE POSGRADO

FACULTAD DE CIENCIAS HISTÒRICO SOCIALES Y EDUCACIÒN

MAESTRÍA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÒN CON MENCIÓN EN GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA

TESIS

Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial coronel Portillo, región Ucayali, 2018.

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica.

Investigadora: Tuanama Murayari, Dorfli

Asesor: Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Lambayeque-Perú

2022

Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, región Ucayali, 2018.

Tuanama Murayari, Dorfli

Investigadora

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Asesor

Tesis presentada a la escuela de Posgrado de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo para obtener el Grado Académico de Maestra en Ciencias de la Educación con mención en Gerencia Educativa Estratégica**.**

Dr. Llanos Díaz Elmer

Presidente

Dr. Alvarado León Daniel Edgar

Secretario

Dr. Vásquez Crisanto Carlos

Vocal

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Asesor

Acta de sustentación

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°351-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas,** del día **viernes 15 de julio de 2022**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: **https://meet.google.com/kux-capo-jiw,** los miembros del jurado designados mediante **Resolución Nº 1313-2019-UP-D-FACHSE**, de fecha **09 de mayo de 2019,** integrado por:

Presidente	: **Mg. Elmer Llanos Díaz.**
Secretario	: **M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León.**
Vocal	: **M.Sc. Carlos Ulices Vásquez Crisanto.**
Asesor Metodológico	: **Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.**
Asesor Científico	: _

La finalidad es evaluar la Tesis titulada: ***"PROPUESTA DE PROGRAMA DE GESTIÓN DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 64096, DISTRITO YARINACOCHA, PROVINCIAL CORONEL PORTILLO, REGIÓN UCAYALI, 2018"***; presentada por la tesista ***DORFLI TUANAMA MURAYARI,*** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación,** mención: **Gerencia Educativa Estratégica.**

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (16) (DIECISEIS) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO Siendo las 09 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Mg. Elmer Llanos Díaz	**M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León**	**M.Sc. Carlos Ulices Vásquez Crisanto**
PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL

OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

Declaración jurada de originalidad

Yo**,** Tuanama Murayari, Dorfli, investigadora principal, y Guevara Servigón, Dante Alfredo, asesor del trabajo de investigación, "Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial coronel Portillo, región Ucayali, 2018"**,** declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, setiembre, 2021

Tuanama Murayari, Dorfli,

Investigadora

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Asesor

Dedicatoria

A Dios por estar siempre en mi vida, a mi papá porque desde el cielo ilumina mi camino para levantarme y seguir adelante, a mi mamá por el apoyo incondicional y, a mi hijo por su apoyo moral.

Agradecimiento

Agradezco a Dios por darme luz de vida y salud hoy y siempre así realizar todo el reto trazado en mi carrera Profesional.

Agradezco a mis queridos profesores quienes me brindaron sus sabias enseñanzas, donde hoy me encuentro preparado para enfrentar el reto de la carrera Profesional.

Agradezco a mis queridos Padres, Fernando que está en el cielo y Olga quienes me brindaron su apoyo incondicional y no dudaron de mí.

Agradezco a mi adorado hijo, Fabio por el apoyo moral para poder lograr mis metas.

Índice

Dedicatoria ……5
Agradecimiento …….6
Índice de tablas 8
Resumen/abstract……9
Introducción 12
Capítulo I. Diseño teórico
Antecedentes de la investigación 15
Base teórica 17
Base conceptual……23
Capítulo II. Métodos y materiales
Tipo de investigación 32
Capítulo III. Resultados y propuestas
Propuesta 35
Capítulo IV. Conclusiones (si no las realizo en las discusiones)..... 55
Capítulo V. Recomendaciones..... 56
Bibliografía referenciada 57
Anexos 62

Índice de tablas

Tabla 01: Ambientes de aprendizaje…… 35

Tabla 02: Planificación del curso……. 36

Tabla 03: Estrategias, metodologías y técnicas……... 37

Tabla 04: Dominios de la disciplina……. 38

Tabla 05: Motivación…… …..……. 39

Tabla 06: Gestión del curso…… …..…….40

Índice de Anexos

Anexo 01: Instrumento – Encuesta ……... 62

Anexo 02: Ficha de Validación …….…… 66

Anexo 03: Ficha de Validación …….…… 68

Anexo 04: Ficha de Validación …….…… 70

Anexo 05: Ficha de Validación …….…….72

Anexo 06: Taller N° 01 ……..……74

Anexo 07: Taller N° 02 ……..……78

Anexo 08: Taller N° 03……83

Anexo 09: Dinámica grupal…….87

Resumen

El presente trabajo denominado "Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, región Ucayali, 2018" asume que existe una interrelación entre el sistema de gestión administrativa y el desempeño laboral docente, en la medida que una es consecuencia de la otra; el desempeño docente es considerado el eje central del proceso enseñanza y aprendizaje, y el liderazgo transformacional es considerado de vital importancia para los logros y metas institucionales, existiendo entre ambos constructos una simbiosis en busca de resultados comunes. El tipo de investigación es descriptivo, no experimental, con propuesta. La población muestral comprende 12 docentes de la institución educativa. Entre los resultados se tiene que el 58% de los docentes encuestados manifiestan que, ante algunos errores presentados en el aula, si acepta las correcciones del alumno; por otra parte, se observan actitudes entre los docentes poco innovadores, pues el 67% de docentes asumen que no cambian ni experimentan mejoras en sus ámbitos de clases. Es decir, prefieren mantenerse en el aula con patrones tradicionales de enseñanza. Entre las conclusiones se tiene que las estrategias de gestión organizacional basadas en el liderazgo educativo y liderazgo transformacional contribuyen a mejorar las actitudes del docente en el cumplimiento de sus actividades, de sus funciones, y en su compromiso institucional, propios de su desempeño laboral como docente.

Palabras clave: Liderazgo transformacional, Gestión institucional, Desempeño pedagógico, Relaciones inter-personales, Participación.

Abstract

The present work called "Proposal for a leadership management program to improve the pedagogical performance in teachers of the Educational Institution No. 64096, Yarinacocha district, Coronel Portillo province, Ucayali region, 2018" assumes that there is an interrelation between the administrative management system and teaching job performance, to the extent that one is a consequence of the other; Teaching performance is considered the central axis of the teaching and learning process, and transformational leadership is considered of vital importance for institutional achievements and goals, with a symbiosis between both constructs in search of common results. The type of research is descriptive, not experimental, with a proposal. The sample population includes 12 teachers from the educational institution. Among the results, 58% of the teachers surveyed state that, in the face of some errors presented in the classroom, if they accept the student's corrections; On the other hand, little innovative attitudes are observed among teachers, since 67% of teachers assume that they do not change or experience improvements in their class environments. That is, they prefer to stay in the classroom with traditional teaching patterns. Among the conclusions is that organizational management strategies based on educational leadership and transformational leadership contribute to improving teacher attitudes in the fulfillment of their activities, their functions, and their institutional commitment, typical of their work performance as a teacher. .

Keywords: Transformational leadership, Institutional management, Pedagogical performance, Inter-personal relationships, Participation.

Introducción

Según la Oficina Regional de Educación para América Latina y el Caribe de la OREALC-UNESCO (2008) el desempeño pedagógico docente es una acción que corresponde a las prácticas inherentes a la profesión docente, como la práctica pedagógica, investigativa, tutorial, institucional, entre otras. El buen desempeño docente, según este organismo internacional representa las acciones que se espera ejecuten los docentes como parte de su práctica pedagógica. El desempeño pedagógico para Robalino (2005. Pág.119) es el proceso de movilización de las capacidades profesionales del docente, su disposición personal y su responsabilidad social, para articular relaciones significativas orientadas a la formación educativa de los alumnos, a fin de promover en los estudiantes aprendizajes y desarrollo de competencias y habilidades para la vida. Se infiere, que alrededor del constructo de desempeño docente, está el desempeño pedagógico, el proceso enseñanza-aprendizaje, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de materiales y recursos didácticos; entre otros.

En el caso del sistema educativo nacional, uno de los problemas que se evidencia, es la deficiente gestión educativa, problema que subsiste en la mayoría de centros educativos del país, en particular, los de nivel público. Al respecto, B. Huilca (2015) refiere que, en el sistema educativo, el éxito o fracaso de los servicios que presta una institución, está en relación directa con la calidad del desempeño pedagógico de sus docentes, dice que, el mejorar la infraestructura, modernizar las bibliotecas y los equipos técnicos, innovar en medios y materiales, no basta; ya que sin docentes competentes no podrá tener lugar una educación de calidad. Entre las diversas políticas educativas con las que se intentó desarrollar nuevas estrategias y perfiles en el desempeño docente, se tiene el Marco del Buen Desempeño Docente, propuesto por el Ministerio de Educación (2012), en el que se señala cuatro dominios fundamentales. En base a este y otros referentes se puede decir que si bien existe interés de los gobiernos de turno por mejorar la labor educativa y en consecuencia elevar el rendimiento académico de los estudiantes de la educación básica regular de todo el país; sin embargo, se evidencia que, en el sistema educativo peruano, el deseo político de construir un marco de Buen Desempeño Docente ha quedado relegado en las políticas públicas direccionadas a la educación. Si bien es cierto, que se ha

incrementado la cobertura educativa, se ha mejorado ciertas logísticas e infraestructura de muchos colegios, etc.; sin embargo, las deficiencias son evidentes en múltiples aspectos de la educación desde el rendimiento escolar, el desempeño docente hasta las escalas remunerativas. Corroborando a ello, se tiene a Guzmán & Marín (2011), que sostienen que la calidad de la educación está ligada a la calidad del docente, a su desempeño pedagógico, por ser este actor social, junto con el estudiante, uno de los pilares fundamentales del desarrollo del proceso educativo.

En relación a la realidad pedagógica, en la Institución Educativa "N° 64096, distrito Yarinacocha, de la provincia Coronel Portillo, región Ucayali, se puede percibir, que en dicha Institución existe una práctica deficiente en su gestión institucional, pues carece de una adecuada organización y planificación de sus acciones institucionales. La falta de una adecuada gestión educativa se ve reflejada en la indisciplina por parte de estudiantes y algunos docentes, existe además un marcado individualismo y una falta de comunicación con sus pares en el desarrollo de sus actividades. Existe cierta desmotivación en la plana docente por participar en las diversas actividades institucionales, incluso en el cumplimiento de su rol como docente; de otra parte, existe en los profesores una falta de compromiso e identificación en su labor docente.

En este escenario es que nos planteamos el siguiente problema: ¿Cómo influye el programa de gestión de liderazgo en la mejora del desempeño pedagógico en los docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, región Ucayali?

Objetivos.

General: Proponer un programa de gestión de liderazgo a fin de mejorar el desempeño pedagógico en los docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, región Ucayali.

Específicos.

Desarrollar un diagnóstico situacional para conocer las características que presenta el desempeño pedagógico en los docentes de la Institución Educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, región Ucayali.

Organizar estrategias de gestión organizacional direccionadas a mejorar las actitudes del docente en el cumplimiento de sus actividades, propios de un buen desempeño laboral docente.

•Propiciar la gestión institucional basada en el trabajo en equipo, en la motivación, y en óptimas relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa

•Gestionar estrategias de liderazgo transformacional con el fin de promover la auto-reflexión sobre la práctica docente, y fortalecer las competencias e imagen de los docentes de la institución educativa N° 64096.

El presente trabajo consta de cinco capítulos**:** En el primer capítulo se presenta el marco teórico, en el segundo capítulo se presentan el diseño de la investigación, en el tercer capítulo se presenta la propuesta, sus fundamentos, en el cuarto capítulo las conclusiones y en el último capítulo las recomendaciones. Finalmente presentamos la bibliografía y los anexos correspondientes.

La autora

Capítulo I: Diseño teórico

1.1.-Antecedentes de la investigación

Internacional

Intriago, V. A. 2021. En su investigación, sobre el programa de liderazgo pedagógico, entre sus conclusiones dice que la aplicación del programa liderazgo pedagógico mejora el desempeño docente del centro escolar "Alonso de Illescas" de Guayaquil, en Ecuador, percibiéndose los efectos positivos del programa de intervención.

Calderón, M, Chávarry, P; & Chanduví, R. (2016) se planteó como objetivo el determinar la influencia del Programa de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente en Institución Educativa del nivel primario del distrito de Pacora en Lambayeque. Para el desarrollo se identificó el nivel de desempeño del docente para esto el investigador elaboró una encuesta la cual fue validada por juicio de expertos. Afirmó que antes de ser aplicado el programa de Liderazgo Transformacional en los docentes, estos tuvieron un promedio de 0,59 que indica que el nivel de desempeño es mínimo, mientras que después de ser aplicado el programa de Liderazgo Transformacional obtuvieron un promedio de 2,53 que corresponde a un nivel de desempeño satisfactorio.

Ramos, E. & Vargas, P. (2021). Dice que las exigencias educativas actuales demandan el replanteo de los modelos de gestión y liderazgo aplicados en las instituciones educativas para mejorar la calidad educativa. El objetivo general del presente trabajo es establecer la relación entre el liderazgo pedagógico y el desempeño docente en las unidades educativas privadas de cantón Ambato para el mejoramiento educativo.

Colmenares (2007), entre sus conclusiones se tiene que los docentes evidenciaron poca disposición a trabajar en equipos bajo los parámetros especificados de cooperación, confianza, comunicación, metas claras y utilizando equipos funcionales, administrados e inter-funcionales; se estableció una relación positiva muy fuerte entre ambas variables, lo cual permitió afirmar la existencia de concomitancia entre las mismas, se recomendó al Municipio Escolar Cabimas promover talleres con post-pruebas de seguimiento sobre el liderazgo

transformacional y planes de acción para fortalecer las cualidades del trabajo en equipo.

Nacional.

Flores, J. (2017) se planteó como objetivo utilizar estrategias de liderazgo escolar efectivo para mejorar el desempeño de los docentes del 4° grado de primaria, mejorando la práctica de gestión escolar; para ello, se aplicaron diversas acciones de monitoreo, asesoramiento, grupos de inter-aprendizaje, reuniones colegiadas, ante la gestión escolar centrada en la dimensión administrativa, para pasar a una gestión escolar centrada en los aprendizajes, y desarrollar capacidades de desempeño docente, mediante la organización del trabajo en equipo. La práctica de gestión escolar como directivo lo llevo a la conclusión que durante las acciones de monitoreo y asesoramiento a las sesiones de aprendizaje en diferentes áreas, se comprobó que los docentes tienen un alto potencial para mejorar su desempeño o práctica pedagógica en aula. La investigación acción de Liderazgo escolar efectivo permitió al autor construir sus propios aprendizajes, mejorando la práctica de gestión escolar.

Huima, J. M. (2016) sostiene que actualmente el factor docente es uno de los más importantes para que las Reformas Educativas tengan buenos resultados en el aprendizaje de los estudiantes y en la manera como se gestiona la educación en las escuelas y las aulas. Se planteó el objetivo de proponer el modelo de gestión basada en Liderazgo Pedagógico para mejorar el desempeño docente en las Instituciones Educativas nivel primaria del distrito de Pítipo de la provincia de Ferreñafe, Dentro de los resultados más relevantes se destacan que el nivel de desempeño docente es medianamente satisfactorio. Se concluye que si se propone el modelo de gestión entonces se contribuirá a mejorar el desempeño docente.

Sánchez, J. & Escalante, M. (2018) después de realizar un diagnóstico situacional asume que existe precariedad en las responsabilidades del director de una institución educativa, pues a su función administrativa, hay una clara disposición de promover el liderazgo directivo pedagógico. Los resultados les permitieron concluir que existe relación entre la gestión de Liderazgo directivo pedagógico y el desempeño docente en la institución educativa. Observaron que efectivamente existe correlaciones

significativas entre el liderazgo directivo pedagógico y el desempeño docente entre cada una de las sub dimensiones estudiadas.

Valdivia, J. M. 2020. Entre sus conclusiones dice que el modelo de gestión educativa implica la planificación de las estrategias y metodologías a utilizar en el proceso de enseñanza– aprendizaje relacionada a las capacidades, experiencias y competencias de los actores de la Institución Educativa Privada "Un nuevo Pátapo". Igualmente, a nivel pedagógico la institución requiere impulsar los procesos sistémicos de la autoformación de los docentes con igualdad de oportunidades para mejorar los logros de aprendizaje en los estudiantes, independientemente de sus características o capacidades individuales. Finalmente, recomienda a la Institución Educativa Privada Nuevo Pátapo implementar el modelo de gestión para mejorar el desempeño docente en una Institución Educativa de Lambayeque.

1.2.-Base teórica.

1.2.1. Principios del liderazgo pedagógico de K. Leithwood

El presente trabajo de investigación considera como base teórica esencial los principios del liderazgo pedagógico de K. Leithwood, dado que contribuyen a construir el programa de gestión de liderazgo de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, de la provincia Coronel Portillo, en la región Ucayali.

K. Leithwood (2002) establece seis principios de liderazgo pedagógico, así tenemos:

a.- El liderazgo escolar y su influencia en el aprendizaje de los estudiantes:

Esta es la afirmación más aceptada y una de las que acumulan más evidencia a su favor. El autor, entre sus aportes establece reconocer otros factores a nivel de escuela o de sala de clase que influyen en gran medida en el aprendizaje: El optimismo académico, la cultura académica, la eficacia colectiva de los profesores o el clima disciplinario. También destaca el aumento de evidencia que respalda el efecto del liderazgo escolar, que pese a ser limitado en magnitud ha sido consistentemente significativo. El liderazgo escolar tiene efecto en la organización escolar que influye positivamente en la calidad de la enseñanza y el aprendizaje. Aunque moderada**,** en tamaño, este efecto del liderazgo es vital para el éxito de la mayoría de los esfuerzos de mejora escolar como influencia en el aprendizaje de los estudiantes: esta es la afirmación más aceptada y una de las que acumulan más evidencia a su favor.

b.- Los líderes y su responsabilidad en la práctica educativa

Señala que los directores exitosos, si bien son sensibles a sus contextos, no modifican sustancialmente sus prácticas de acuerdo a sus entornos. Una pregunta que los líderes deberían hacerse al momento de tomar decisiones es "Bajo estas condiciones, ¿qué debería hacer?

c.- Los líderes escolares y la motivación, en las condiciones de trabajo del personal:

El liderazgo escolar mejora la enseñanza y el aprendizaje, de manera indirecta y más poderosa, al mejorar el estado de las condiciones clave importantes del aula y de la escuela y al fomentar las interacciones entre padres e hijos en el hogar que mejoran aún más el éxito de los estudiantes en la escuela. Identifica once mediadores específicos sobre los que el liderazgo "fluye" para ejercer influencia en el aprendizaje. Estos se agrupan en cuatro categorías:

-Condiciones racionales (conocimiento y habilidades del staff de la escuela sobre el currículum, la enseñanza y el aprendizaje)

-Condiciones emocionales (disposiciones o estados afectivos, incluyendo la confianza, el compromiso y la eficacia colectiva)

-Condiciones organizacionales (características de la escuela que dan forma a las interacciones y relaciones)

-Condiciones familiares (culturas educativas del hogar que influyen en el logro de los estudiantes.

d.- El liderazgo escolar y su influencia

El liderazgo escolar tiene una mayor influencia cuando está ampliamente distribuido: Leithwood (2002) dice que "la evidencia de los últimos años ha profundizado en este principio, respaldándolo e incluso ampliándolo" (p. 08). La afirmación se reformula de la siguiente manera: El liderazgo escolar puede tener una influencia especialmente positiva en los logros de la escuela y de los estudiantes cuando es distribuido.

e.- Algunos patrones de distribución son más efectivos que otros:

K. Leithwood (2002) dice que la evidencia reciente muestra que los patrones de distribución más productivos difieren de escuela a escuela. El liderazgo distribuido se basa en interacciones, junto con el establecimiento de nuevos equipos, agrupamientos y conexiones para fines específicos. Consecuentemente, la efectividad del liderazgo distribuido, dependerá del patrón particular de distribución y este patrón se relacionará con las necesidades de la organización y los niveles de experiencia que existan dentro.

1.2.2.- El liderazgo transformacional de B. M. Bass y J. M. Burns

Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo transaccional. De todos modos, el autor sostiene que no son excluyentes y que los líderes pueden emplear ambos tipos de liderazgo de acuerdo a las diferentes situaciones. Se considera que este el liderazgo transformacional es, a su vez, más amplio que el de tipo carismático.

Bass, (1985) manifiesta que algunos de los rasgos de los líderes carismáticos son: Tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder. Por otro lado, las conductas típicas de estos líderes incluyen: el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas “ideológicas” para consolidar el compromiso de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza. De otra parte, Burns (1978) entiende por liderazgo transformacional al proceso de influencia en el cual los líderes influyen sobre sus seguidores. Los líderes asimismo resultan afectados, pues modifican sus conductas si perciben respuestas de apoyo o resistencia por parte de sus adeptos. Esta línea tiende a considerar el liderazgo como un proceso

compartido por varios líderes de diferentes niveles de una misma organización, en cambio el enfoque del liderazgo carismático suele hacer foco sobre la personalidad individual de determinados líderes.

De acuerdo a Bass (1985) la mayoría de las teorías sobre el liderazgo transformacional y carismático toman en cuenta tanto los rasgos y conductas del líder como las variables situacionales, dando lugar a una perspectiva más abarcadora que el resto de las orientaciones descriptas. En esta teoría cobra especial importancia las actitudes y percepciones que sostienen los seguidores respecto de sus líderes. Aquellos no sólo confían y respetan a su líder, sino que lo idealizan como a una figura con características excepcionales.

Los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo transaccional. De todos modos, el autor sostiene que no son excluyentes y que los líderes pueden emplear ambos tipos de liderazgo de acuerdo a las diferentes situaciones. Se considera que este el liderazgo transformacional es, a su vez, más amplio que el de tipo carismático.

De acuerdo a Bass, (1985) algunos de los rasgos de los líderes carismáticos son: tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder. Por otro lado, las conductas típicas de estos líderes incluyen: el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas "ideológicas" para consolidar el compromiso de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza.

1.2.2.1.- Componentes básicos del liderazgo transformacional.

Según Bass & Avolio (1990), estos factores representan los cuatro componentes del liderazgo transformacional:

1.-Consideración Individualizada: Los líderes se concentran en diagnosticar las necesidades y capacidades de los seguidores. Diagnostican las necesidades de los seguidores y atienden a ellas individualmente. Bass, (1985) y Burns, (1978) también delegan, entrenan, aconsejan y proveen retroalimentación para el uso en el desarrollo personal de los seguidores. Elevan el nivel de necesidad y seguridad de los seguidores para adquirir mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no sólo cubre simplemente sus requisitos de trabajo ni está dirigida exclusivamente a maximizar el desempeño; por el contrario, los seguidores están adquiriendo mayor responsabilidad para su desarrollo personal, que pueden incluir tales actividades como los desafíos del trabajo mismo.

2.-Influencia Idealizada: (Liderazgo Carismático): Este es fuerte entre líderes que tienen una visión y sentido de misión; que se ganan el respeto, confianza y seguridad; y que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. Los líderes que presentan influencia idealizada son capaces de obtener el esfuerzo extra requerido de los seguidores para lograr niveles óptimos de desarrollo y desempeño.

Bass, (1985) y Burns, (1978) manifiestan que "el líder carismático puede infundir un sentido de misión, especialmente en situaciones de alta ansiedad, condiciones de crisis y cambio que intensifican procesos de protección, transferencia y atribución" (p. 12). Sostienen que "el líder que estimula intelectualmente y puede articular una visión compartida de posibilidades conjuntas aceptables" (p. 10).

3.- Estimulación Intelectual: Los líderes activamente la creatividad, y enfatizan un re-pensamiento y re-examinación de suposiciones subyacentes a los problemas. Bass, (1985) y Burns, (1978) utilizan la intuición, así como una lógica más formal para solucionar los problemas. Los autores consideran que "los líderes que estimulan intelectualmente desarrollan seguidores que atacan los problemas usando sus propias perspectivas únicas e innovadoras" (p. 13). Los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos con y sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovadores con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

4.- Liderazgo Inspiracional: Según Bass, (1985) y Burns, (1978) "los líderes dan ánimo, aumentan el optimismo y entusiasmo, y comunican sus visiones de futuros

realizables con fluidez y seguridad" (p. 14). Además de ello, los líderes "Proveen visión la cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño y desarrollo" (p. 14).

1.2.2.2.- Características del liderazgo transformacional

El liderazgo transformacional según Sheppard (2006:85) es el más adecuado para el nuevo contexto de cambio de las organizaciones educativas, donde las perspectivas transformadoras del liderazgo, como se ha descrito, en lugar de limitarse a hacer transacciones en un contexto cultural dado, pretenden más proactivamente incidir en cambiar el contexto cultural en que trabaja la gente, pensando que esto alterará las dimensiones individuales.

1.- Construir una visión de la escuela: A falta de una visión de la escuela, que aglutine los esfuerzos de cambio, no habrá una línea común de mejora. El liderazgo, en este aspecto, identifica para los demás lo que es importante (a nivel conceptual y operativo), aportando un sentido y propósito a la realidad organizativa, articulando los distintos puntos de vista. Es tarea del líder proveer dirección y guía para poner en práctica dicha visión, clarificando los procedimientos individuales para llevarla a cabo.

2.- Establecer las metas: Uno de los focos centrales del liderazgo debe ser establecer las metas y propósitos centrales de la escuela.

3.- Proveer estímulos intelectuales: Los líderes contribuyen a que el personal reexamine algunos de los supuestos de su práctica habitual, proveen nuevas ideas, incentivos y experiencias de desarrollo profesional.

4.- Ofrecer apoyos individualizados: Incluye la adquisición de recursos (tiempo, materiales, asesores) para el desarrollo no sólo de los miembros del personal de la escuela, sino también organizativo o institucional. El profesorado precisa sentir que la dirección les apoya, está detrás de ellos cuando surgen problemas y reduce la incertidumbre.

5.- Proporcionar modelos de las mejoras prácticas, de acuerdo con los valores importantes de la organización: Proponer prácticas, como modelos ejemplares, a seguir por el personal.

6.- Inducir altas expectativas de realización (resultados). Transmitir al personal altas expectativas de excelencia, consecución, calidad; de desarrollo profesional, exigir "profesionalismo" y comprometer a la escuela en el centro del cambio.

7.- Construir una cultura escolar productiva: Contribuir con centro para configurar una cultura promovedora del aprendizaje continuo, como "comunidad profesional" donde, "desprivatizada" la práctica en el aula, se comparta el trabajo y experiencias con los colegas.

8.- Desarrollar estructuras para una mayor participación en las decisiones escolares: Crear oportunidades para que todos los grupos implicados participen efectivamente en las decisiones.

1.3.- Bases conceptuales

1.3.1.- El desempeño pedagógico docente

El desempeño pedagógico docente es el conjunto de funciones que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo. El educador no debe olvidarse nunca de su rol, su labor debe ser el conjunto de funciones que hacen posible su acción, aunado a las cualidades de su comportamiento y ajustado a las normas educativas y de la comunidad involucrándose e identificándose con su trabajo.

El desempeño pedagógico docente son manifestaciones de actitudes y aptitudes en respuesta a un proceso que demuestra el uso de diversos recursos como conocimientos, habilidades, destrezas y la práctica de valores. El desempeño pedagógico docente consiste en las diversas actitudes y aptitudes del docente, que son observables, objetivas, medibles del quehacer pedagógico y presentes en el proceso de enseñanza-aprendizaje y evaluación. El desempeño docente es evaluado mediante un conjunto de acciones organizadas considerando las interacciones pedagógicas que permitirán favorecer la mejora de los aprendizajes de los estudiantes y, a su vez, fortalecer y mejorar el desarrollo profesional del docente.

La gestión educativa está orientada al fortalecimiento de las Instituciones Educativas con el propósito de enriquecer los procesos pedagógicos y directivos. Es un proceso en el cual se hace uso de los recursos tan diversos como los humanos, materiales, tecnológicos y otros de manera pertinente y

oportuna. Se consideran metas y objetivos comunes teniendo en cuenta la eficacia, eficiencia y el logro de la calidad educativa

Según Olmedo (2006) “el desempeño pedagógico docente constituye el pilar para lograr que los educandos sean animados a planear y evaluar su propia contribución a los objetivos de la educación y a asumir mayores responsabilidades” (p. 249). Para Olmedo (2006), “tipificar la eficiencia del desempeño docente se debe implicar una conducción efectiva por parte del director” (p. 251). Es así como se pueden resumir en conjunto variados indicadores:

a) Comprender la conducta humana,

b) Estar bien informado y generar la enseñanza,

c) Tener espíritu creativo,

d) Aplicar la enseñanza cualitativa, es decir, que refleje la profundidad del conocimiento y esté basada sobre la prueba empírica de la investigación,

e) Motivar el aprendizaje de los estudiantes mediante la utilización de enfoques de enseñanza y aprendizaje imaginativos y creativos mediante el desarrollo de contenidos que sean significativos y atiendan a las necesidades de los alumnos,

f) Fluidez verbal

g) Cualidades morales y personales.

Por otra parte, Falcón (2005:109) dice que “el desempeño pedagógico docente es uno de los indicadores de eficiencia dentro de las instituciones educativas, por ser el eje central del proceso enseñanza y aprendizaje” (p.11). De esto se infiere, que el desempeño docente constituye la fuente vital para desenvolvimiento de las organizaciones educativas, del mismo modo influye de manera directa sobre la dirección directiva del centro la cual debe adoptar valores éticos que consoliden el trabajo de los profesores. Falcón (2005) sostiene que “el educador no debe olvidarse nunca de su rol, su labor debe ser la continuidad de la que se realiza en el hogar, haciéndose necesario el cultivo

de la convivencia de la que se el conjunto de funciones que hacen posible su acción" (p.15).

1.3.2.- Competencias pedagógicas del desempeño docente

Castellanos (2005) dice que "Las competencias profesionales son aquellas que permiten al individuo solucionar los problemas inherentes al objeto de su profesión en un determinado contexto laboral específico" (p. 146). Por otra parte, el autor dice que "las competencias profesionales son las que permiten solucionar los problemas inherentes al proceso pedagógico en general y al proceso enseñanza aprendizaje en particular en el contexto de la comunidad educativa escolar". (Castellanos 2005. p. 147)

El propósito de las competencias profesionales en el campo educativo es el de promover el desarrollo integral de la personalidad de los estudiantes. Como competencias pedagógicas en el desempeño docente se tienen:

-Competencia pedagógica-didáctica:

-Competencia para la orientación educativa.

-Competencia para la investigación educativa.

-Competencia para la comunicación educativa.

-Competencia para la dirección educacional.

Considera que en los profesores deben formarse cinco competencias explicadas a continuación:

•Competencia pedagógico-didáctica: Se refiere no solo a cómo enseñar sino a la de toma de decisiones, tan necesaria en el proceso enseñanza aprendizaje para poder atender todas las situaciones que se presentan. El profesor debe tener criterios de selección entre una serie de estrategias para promover los aprendizajes en los alumnos; ser un facilitador del proceso, lo cual incluye el dominio de las herramientas que ofrecen las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC) para la creación de nuevos medios de enseñanza aprendizaje y la actualización de sus conocimientos.

Institucional: Es la competencia que el docente debe poseer para adaptar la macro-política a la micro-política de su escuela, su aula, según las necesidades y condiciones en que desarrollará el currículo.

•Productiva: Se refiere a la comprensión de los profesores acerca del mundo en que viven y vivirán para intervenir como ciudadanos productivos y promover aprendizajes para su aplicación actual y futura; dar la posibilidad al estudiante de plantearse problemas que deberá resolver en el contexto donde se desarrolla con una cultura de sostenibilidad.

•Interactiva: De acuerdo a Braslavsky (1999) se basa fundamentalmente en fomentar el trabajo en grupos y para formar el colectivismo, el amor y el entendimiento hacia los demás" (p. 12) Está destinada a estimular la capacidad de comunicarse y entenderse con el otro.

Benavides (2006), expresa que "las competencias son comportamientos manifiestos en el desempeño laboral que le permite a una persona actuar eficazmente, soportándose en el conocimiento, el deseo y la habilidad de lograr sus objetivos"(p.67) De esto se infiere, que las competencias docentes son habilidades identificadas en personales, pedagógicas y conceptuales, las cuales muestran la capacidad del docente para desempeñar su cargo, sin embargo, está capacidad o habilidad deben estar presentes todo el tiempo, para que existe una integralidad en sus competencias.

De igual manera, García (2005), puntualiza que "las competencias son aquellas actividades que el docente realiza en su desempeño para planificar y organizar", (p.33) De esto se deduce, que las competencias del docente le permiten organizar las acciones mediante una serie de pasos que posibilitan ir penetrando progresivamente en las competencias personales, pedagógicas y a su vez en las competencias conceptuales.

1.3.3.- Indicadores del desempeño pedagógico docente

Para Olmedo (2006), "el desempeño docente es la base para lograr que los educandos sean animados a planear y evaluar su propia contribución a los objetivos de la educación y a asumir mayores responsabilidades" (p. 249). Se considera que lo más importante es dar participación a los miembros respetando sus igualdades y

limitaciones dentro del proceso de enseñanza y aprendizaje. Según Olmedo (2006), “para tipificar la eficiencia del desempeño docente se debe implicar una conducción efectiva por parte del director” (p. 84). Es así como se pueden resumir en conjunto variados indicadores:

a) Comprender la conducta humana. (Empatía, asertividad)

b) Estar bien informado y generar la enseñanza. (Líder transformador)

c) Tener espíritu creativo (Liderazgo transformativo)

d) Aplicar la enseñanza cualitativa, es decir, que refleje la profundidad del conocimiento y esté basada sobre la prueba empírica de la investigación.

e) Motivar el aprendizaje de los estudiantes mediante la utilización de enfoques de enseñanza y aprendizaje imaginativos y creativos mediante el desarrollo de contenidos que sean significativos y atiendan a las necesidades de los alumnos. (Liderazgo transformador)

f) Fluidez verbal. (Comunicación interpersonal fluida)

g) Cualidades morales y personales. (Liderazgo trasformador)

1.3.4.- Características del desempeño docente

Según Corona (2005), “el desempeño docente se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización” (p. 80). De allí parte que, en oportunidades, se pueden realizar comparaciones del nivel de desempeño docente entre diferentes instituciones, unas con otras o también entre algún personal u otro y aplicando así medidas correctivas, tomando en cuenta los aspectos meramente importantes o beneficiosos entre los grupos y las personas para ser aplicados donde haya la debilidad e ir fortaleciendo para lograr el éxito o el objetivo planteado. Vargas (2007), “destaca que los maestros con mayor capacidad para alentar la motivación y el aprendizaje de los alumnos parecen tener en más alto grado las siguientes características” (p. 43):

a) Disposición a la flexibilidad, al adoptar actitudes, según lo reclame la situación,

b) Capacidad para percibir el mundo desde el punto de vista del alumno y compañeros de trabajo,

c) Capacidad para "personalizar" la enseñanza,

d) Disposición a experimentar, a ensayar cosas nuevas.

e) Habilidad para formular preguntas.

f) Conocimiento de la asignatura y temas afines,

g) Destreza para establecer procedimientos de examen definidos y

h) Disposición a prestar colaboración concreta en el estudio.

El desempeño docente, ya no debe ser el de un simple expositor de temas; el docente, está obligado a ser la persona que va a orientar al alumnado en el aprendizaje, no sólo desde el punto de vista del conocimiento y de las informaciones, sino también de los hábitos, aspiraciones, preferencias, actitudes e ideales del grupo que regenta. El director, según refiere López (1996), "es el gobierno de la organización de una institución educativa, está presidida por la Dirección, integrada por el director y los subdirectores, quienes tienen la responsabilidad de planificar, organizar, dirigir, controlar, supervisar y evaluar cada una de las competencias asignadas por las normas legales competentes" (p.42) Así mismo el autor dice que, para cumplir con las funciones previstas en la normativa legal vigente, el personal directivo debe poseer ciertas cualidades como conductor de una organización al representar su capacidad y fortaleza básica.

1.3.5.- Componentes de un directivo educativo

En ese sentido, Sulbarán (1999) dice que "los componentes de las cualidades que debe tener un gerente o director como conductor del plantel, que permiten describir y analizar su gestión" (p.33). Estos componentes son:

a.-La referida a los conocimientos, a la inteligencia, e incluye la dimensión conceptual práctica, lo que puede aprender y aplicar, la información actualizada general para interpretar actuar, la cultura de ideas que soporta su actuación.

b.-El segundo componente o fortaleza, como también la denomina Sulbarán (19993), está relacionada con las actitudes, e incluye aspectos tales como la voluntad, la energía, la firmeza, el deseo de superación, los valores; un tercer componente identificado en el campo de las habilidades, que cobra importancia, es la creatividad, la iniciativa, la intuición. Es por ello que el personal directivo debe contar con capacidades tales como: capacidad estratégica para analizar, prever posibles impactos, adoptar decisiones ante situaciones complejas, convirtiéndolas en beneficio para la organización. Así mismo, Sulbarán (1999:48) describe los siguientes tipos de capacidades:

•Capacidad Interpersonal: Refiere relaciones armónicas con su equipo, es decir sociabilidad en el más amplio sentido de la expresión.

•Capacidad Emocional: Para desafiar situaciones decisiones de riesgo que exige osadía para actuar.

•Capacidad Técnica: Que permite la obtención y aplicación de conocimientos científicos en el plano de su gestión, en el sector en el que se desempeña.

1.3.6.- Del directivo tradicional al líder pedagógico.

El director es la máxima autoridad y el representante legal de la institución educativa; es responsable de los procesos de gestión educativa, pedagógica y administrativa, de promover las mejores condiciones materiales y de clima institucional para el adecuado desempeño profesional de los docentes y para que los educandos logren aprendizajes significativos. En el Marco de buen desempeño directivo, se señala que el liderazgo pedagógico del directivo, es el segundo factor de influencia en los logros de aprendizaje de los estudiantes después de la acción docente. En el Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM-MINEDU: 2012 – 2016), se propone que "las instituciones educativas asuman la responsabilidad de gestionar el cambio de los procesos pedagógicos, centrando a toda la organización en los aprendizajes". Además, el primer resultado de la reforma de la institución educativa, en el ámbito de la gestión, se refiere a la necesidad de contar con directivos seleccionados, formados y organizados.

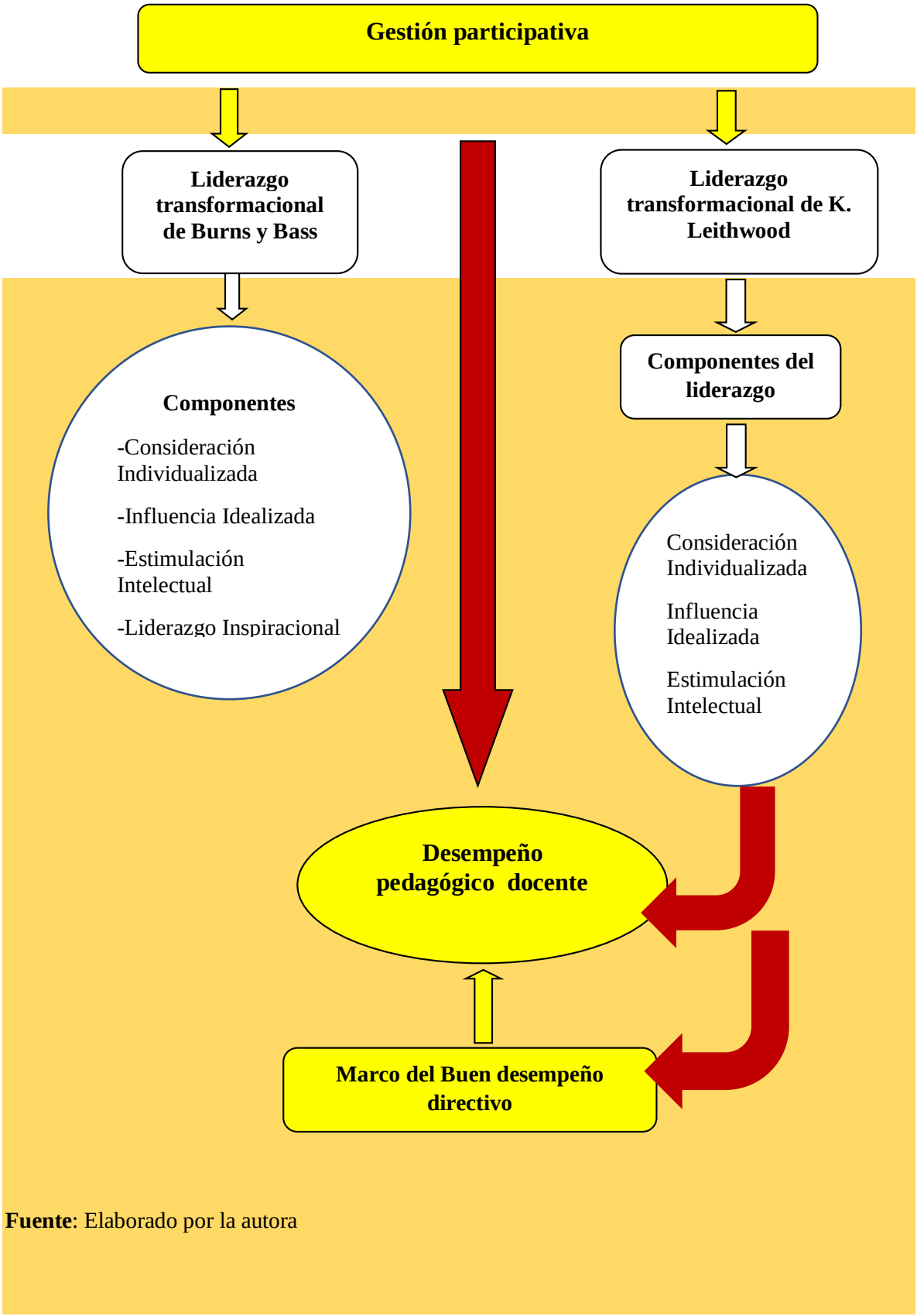
En el Perú el director tradicionalmente sólo cumple funciones administrativas, la tarea del director muchas veces está centrada en tareas administrativas, más que en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje. Los directores-docentes suelen expresar altos niveles de estrés, sobrecarga laboral e incertidumbre debido a que muchas de sus responsabilidades no estás incluidas en la descripción del puesto.

Del directivo tradicional al líder pedagógico.

Enfoque	Tradicional	Nuevo enfoque
¿Quién es un director?	Administrador burocrático	Líder pedagógico
Gestión escolar	Centrada en lo administrativo	Centrada en los aprendizajes
Organización escolar	Rígida en su estructura y atomizada en sus funciones	Democrática, pertinente a las necesidades y contexto de la escuela
Instrumento de gestión	Únicamente normativo y poco funcionales	Consensuados, permanentemente revisados y altamente funcionales.
Familia y comunidad	Únicamente como proveedores de recursos.	Aliados y colaboradores que favorecen el proceso de enseñanza-aprendizaje.
Prácticas directivas	Autoritarias o permisivas	Democráticas y constructivas
Monitoreo pedagógico.	Indiferente / observador / censurador	Crítico-reflexivo / Asesoramiento pedagógico.

Fuente: Elaborado en base a cargos y funciones docente – director. (Ministerio de Educación de Perú [MINEDU], 2014, p.16)

1.4.- Propuesta teórica

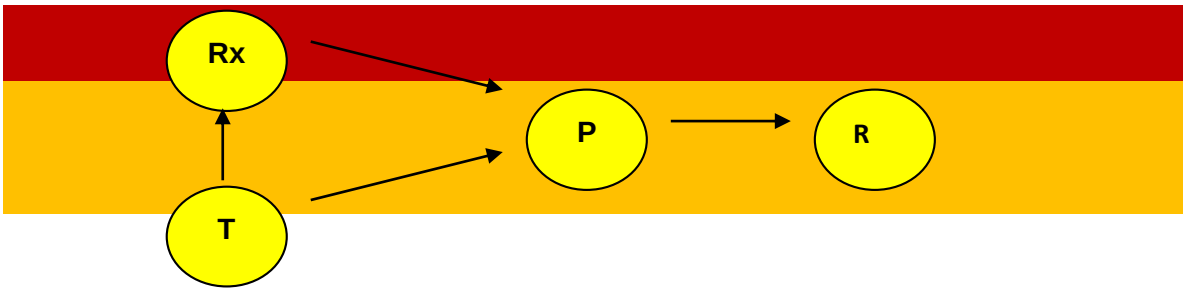


Fuente: Elaborado por la autora

CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES

2.1.-Tipo de diseño

La Investigación se enmarca en el nivel de Investigación Básica, de Tipo descriptivo, no experimental, prospectivo. Es descriptiva porque se detalla las características que presenta el objeto de estudio; no experimental, porque no se manipula ninguna de las variables del estudio. Es prospectiva, porque se propone estrategias de gestión organizacional tendientes a contribuir a la solución del problema planteado. En ese sentido, se propone un programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en los docentes de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, en la región Ucayali.



Leyenda:

Rx: Programa de gestión de liderazgo

T: Modelo teórico.

P: Desempeño pedagógico docente

R: Realidad por transformar.

2.2.- Población y muestra

Población

Según Ramírez (1999), la población son los individuos que pertenecen a una misma clase por poseer características similares, sobre los cuales se requiere hacer una inferencia basada en la información y a un número de variables definidas en el estudio. En este sentido, la población de interés estará constituida por 12 docentes de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, en la región Ucayali.

Muestra:

La muestra tomada para este estudio fue el 100% dado a que la población es pequeña. Para la presente investigación la muestra queda conformada por los 12 docentes que conforman la plana docente de la Institución Educativa 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, región Ucayali **(n=N)**

Materiales, técnicas e instrumentos de recolección de datos

La observación participante: Se indica como técnica significativa a la observación, que según Hernández (2014), la define como un conjunto de medios que se apropia el investigador para poder lograr averiguar un hecho o fenómeno y tiene relación con la forma procedimental, criterios, datos e información de las formas posibles de indagar. (p.238).

Encuesta: Diagnóstica cuáles son los factores críticos del desempeño pedagógico y del programa de gestión de liderazgo de la Institución Educativa 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, región Ucayali. Dicho resultado nos permitirá proponer recomendaciones respecto a cómo superar los puntos críticos, cómo mantener los óptimos y cómo mejorarlos. La encuesta desarrollada en el presente trabajo comprende 29 ítems, distribuidos en seis dimensiones: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes, Proceso de enseñanza-aprendizaje, La participación docente, La Motivación, Comunicación interpersonal, Gestión del curso

Técnica de gabinete:

Recolección de información mediante la objetividad científica, que se emplea el fichaje.

Fichas Textuales:

Trascripción de la forma textual, como está escrito, esta transferencia se orienta a al párrafo o conjunto de párrafos que tomara el investigador para su análisis e interpretación.

Análisis estadístico de los datos

En esta parte se alude al tratamiento de los datos, para el cual se empleará tablas de frecuencias, gráficos y los correspondientes análisis e interpretaciones. Esta etapa se caracteriza por las siguientes fases:

•Recolección de datos: Comprende la aplicación de la encuesta en la muestra seleccionada

•Tabulación: En esta etapa se consignan los datos en una matriz de datos según participantes e ítems.

•Análisis: Se disgrega la información de la variable acorde con sus dimensiones.

CAPÍTULO III: RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1.-RESULTADOS.

Tabla 01

Ambientes de aprendizaje

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Acepta correcciones del alumno, cuando los datos brindados son erróneos	07	58	04	33	01	08	12	100
Desarrolla experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, comunidad, etc.)	02	17	02	17	08	67	12	100
Utiliza las TIC para el desarrollo de sus clases.	05	42	04	33	03	25	12	100
Organiza actividades que le permiten ejercitar la expresión oral y escrita	07	58	05	42	00	00	12	100
Relaciona los contenidos de la asignatura con el contexto local, regional, nacional e internacional	07	58	05	42	00	00	12	100
Usa ejemplos y casos relacionados con la vida real.	06	50	04	33	02	17	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 01 sobre los ambientes de aprendizaje, se observa que bien es cierto que el 58% de los docentes encuestados manifiestan que, si los datos o información brindada son incorrectos, si acepta las correcciones del alumno; por otra parte, se observan actitudes poco innovadoras, considerando que el 67% de docentes asumen que no cambian ni experimentan mejoras en sus ámbitos de clases. Es decir, prefieren mantenerse en el aula con patrones tradicionales de enseñanza. En los demás ítems las respuestas sí son positivas, considerando que, utiliza las TIC en los procesos de enseñanza, organiza y planifica sus actividades, relaciona los contenidos con el contexto, usa ejemplos de casos de la vida real.

Tabla 02

Planificación del curso

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso	08	67	04	33	00	00	12	100
Domina los contenidos de la materia que imparte	10	83	02	17	00	00	12	100
Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado	04	33	07	58	01	08	12	100
Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura.	06	50	05	42	01	08	12	100
El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.	03	25	02	17	07	58	12	100
Explica de forma ordenada y clara sus clases	04	33	06	50	02	17	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 02 sobre la planificación del curso, se tiene que el 67% de los docentes encuestados manifiesta si explica los contenidos sobre la metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso; el 83% de los docentes encuestados por otra parte, asume que si domina los contenidos de la materia que imparte; por otra parte, el 50% manifiesta que si cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura. El 58% dice que el programa presentado al principio de la asignatura nunca se cubre totalmente. Mientras que el 58% de docentes considera que durante el curso a veces establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado, así mismo, el 50% dice que a veces explica de forma ordenada y clara sus clases.

Tabla 03

Estrategias, métodos y técnicas

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Es respetuoso con los estudiantes y sus ideas	05	42	07	58	00	00	12	100
Promueve el autodidactismo y la investigación	04	33	02	17	06	50	12	100
Utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase	04	33	06	50	02	17	12	100
Relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante	05	42	07	58	00	00	12	100
Promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva.	06	50	05	42	01	08	12	100
Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.	04	33	06	50	02	17	12	100
Se involucra en las actividades propuestas al grupo	05	42	01	08	06	50	12	100
Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.	02	17	06	50	04	33	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 03 sobre las estrategias, métodos y técnicas usadas en el PEA, se tiene que el 58% considera que a veces es respetuoso con los estudiantes y sus ideas; sin embargo, un 50% por el contrario considera que no promueve el autodidactismo y la investigación y más bien a veces utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase; e incluso a veces relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante; en un 50 y 58% respectivamente. Por otra parte, el 50% de docentes encuestados manifiesta si promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva. Por otra parte, los docentes consideran que a veces estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes; se involucra en las actividades propuestas al grupo; y presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada; en un 50%, 58 % y 50% respectivamente.

Tabla 04

Dominio de la disciplina

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto)	06	50	05	42	01	08	12	100
Cumple puntualmente con el horario de clases	06	50	05	42	01	08	12	100
En las horas de tiempo libre o tutoría es accesible con los estudiantes	07	58	05	42	00	00	12	100
Antes de empezar la clase empieza explorando y relacionando el nuevo contenido	03	25	07	58	02	17	12	100
Motiva constantemente la participación y diálogo en clases	05	42	07	58	00	00	12	100
Como profesor propicia que el interés por la asignatura aumente	04	33	07	58	01	08	12	100
La cantidad de trabajos y tareas asignadas las considero adecuadas a mi tiempo	07	58	05	42	00	00	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 04 sobre el dominio de la disciplina; el 50% asume que siempre asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto); de igual manera; el 50% asume que siempre cumple puntualmente con el horario de clases; e incluso el 58% considera que en las horas de tiempo libre o tutoría siempre es accesible con los estudiantes. Por otra parte, el 58% considera antes de empezar la clase a veces empieza explorando y relacionando el nuevo contenido; y de igual forma, el 58% a veces motiva constantemente la participación y diálogo en clases, y el 58% dicen que a veces como profesor propicio el interés porque la asignatura aumente. Y el 58% expresa que la cantidad de trabajos y tareas asignadas siempre las considera adecuadas a su tiempo.

Tabla 05

Motivación

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Motiva a los estudiantes a asistir a clases	04	33	03	25	05	42	12	100
Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo de estudiantes	06	50	02	17	04	33	12	100
El profesor es exigente con las tareas, trabajos y evaluaciones	05	42	07	58	00	00	12	100
Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.	05	42	03	25	04	33	12	100
Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza	07	58	02	17	03	25	12	100
Propicia la curiosidad y el deseo de aprender	06	50	04	33	02	17	12	100
Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.	05	42	07	58	00	00	12	100
Hace interesante la asignatura.	08	67	04	33	00	00	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 05 sobre la motivación; se tiene que el 42% dice que nunca motiva a los estudiantes a asistir a clases, respuesta que coincide al señalar que a veces (58%) es exigente en la entrega de trabajos y otros afines. Prefiere dejarlo a la iniciativa del alumno. Se percibe también ciertos aspectos positivos en las actitudes de los docentes, así tenemos que el 50% asume que siempre toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas, y el 42% dice que siempre muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes; y que siempre propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza y siempre hace interesante la asignatura (58%).

Tabla 06
Gestión del curso

INDICADORES	Siempre		A veces		Nunca		Total	
	N	%	N	%	N	%	N	%
Asiste a clases regular y puntualmente.	09	75	03	25	00	00	12	100
Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente.	03	25	02	17	07	58	12	100
Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.	02	17	03	25	07	58	12	100
Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.	04	33	03	25	05	42	12	100

Fuente: Elaborado en base a la encuesta desarrollada en la plana docente de la Institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Interpretación:

En la tabla 05 sobre la gestión del curso, podemos percibir que las actitudes del docente no son apropiadas en lo que concierne a propiciar la conservación del medio ambiente (58%) pues le resta importancia a este aspecto. Por otra parte, se percibe una desmotivación y actitudes no apropiadas en lo que se refiere a mantener limpias y ordenadas las instalaciones, pues considera que esa es la responsabilidad de la dirección y del personal de limpieza no del estudiante (58%)

DISCUSIÓN

En la tabla 01 del presente trabajo de investigación, referente a los ambientes de aprendizaje, K. Leithwood (1989) plantea que el liderazgo escolar contribuye a la mejora la enseñanza y el aprendizaje, de manera indirecta y más poderosa, al mejorar el estado de las condiciones clave importantes del aula y de la escuela; y al fomentar las interacciones entre padres e hijos en el hogar que mejoran aún más el éxito de los estudiantes en la escuela. Es decir, destaca lo esencial que es el ambiente de aprendizaje para los estudiantes y docentes. Sin embargo, de acuerdo a los resultados obtenidos, tenemos que el 67% de los docentes manifiestan que no cambian ni experimentan mejoras en sus ámbitos de clases; es, decir prefieren mantenerse en el aula con patrones tradicionales de enseñanza. Por otra parte, en los demás ítems las respuestas sí son positivas, considerando que, si utiliza las TIC en los procesos de enseñanza, organiza y planifica sus actividades, relaciona los contenidos con el contexto, usa ejemplos de casos de la vida real. En lo concerniente a la tabla 02, sobre la planificación del curso, Castellanos (2005. p. 147) señala que una de las competencias profesionales que permiten al individuo solucionar los problemas inherentes al objeto de su profesión docente en un determinado contexto laboral específico, es la organización y la planificación del curso que 9imparte en una determinada institución educativa, y son sus competencias profesionales plasmadas en el curso las que permitirán solucionar los problemas inherentes al proceso pedagógico en general y al proceso enseñanza aprendizaje en particular en el contexto de la comunidad educativa escolar. Este enfoque teórico contrasta con la realidad, pues tiene, que el 58% dice que el programa presentado al principio de la asignatura nunca se cubre totalmente, mientras que el 58% de docentes considera que durante el curso a veces no establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado

Respecto a las Estrategias, métodos y técnicas, tratados en la tabla 03, se tiene que el 58% de docentes manifiesta que a veces es respetuoso con los estudiantes y sus ideas; sin embargo, un 50% por el contrario considera que no promueve el autodidactismo y la investigación y más bien a veces utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase; e incluso a veces relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante; en un 50 y 58% respectivamente. Por otra parte, el 50% de docentes encuestados manifiesta si promueve actividades participativas que

le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva. Por otra parte, los docentes consideran que a veces estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes; se involucra en las actividades propuestas al grupo; y presenta y expone las clases. Ante este escenario, resultado del trabajo de campo, no se asume que la gestión educativa está orientada al fortalecimiento de las Instituciones Educativas con el propósito de enriquecer los procesos pedagógicos y directivos. Según Olmedo (2006, p. 251) el desempeño pedagógico docente constituye el pilar para lograr que los educandos sean animados a planear y evaluar su propia contribución a los objetivos de la educación y a asumir mayores responsabilidades. Para Olmedo (2006), tipificar la eficiencia del desempeño docente se debe implicar una conducción efectiva por parte del director" (p. 251).

En la tabla 04 sobre el dominio de la disciplina; el 50% asume que siempre asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto); de igual manera; el 50% asume que siempre cumple puntualmente con el horario de clases; e incluso el 58% considera que en las horas de tiempo libre o tutoría siempre es accesible con los estudiantes. Por otra parte, el 58% considera antes de empezar la clase a veces empieza explorando y relacionando el nuevo contenido; y de igual forma, el 58% a veces motiva constantemente la participación y diálogo en clases, y el 58% dicen que a veces como profesor propicio el interés porque la asignatura aumente. Y el 58% expresa que la cantidad de trabajos y tareas asignadas siempre las considera adecuadas a su tiempo. Antes estos resultados, Corona (2005), dice que el desempeño docente se asocia con el rendimiento en cuanto a la cantidad y calidad del trabajo realizado por un individuo, grupo u organización" (p. 80). Vargas (2007), por su lado, destaca que los maestros con mayor capacidad para alentar la motivación y el aprendizaje de los alumnos parecen tener en más alto grado las siguientes características" (p. 43): Disposición a la flexibilidad, al adoptar actitudes, según lo reclame la situación, capacidad para percibir el mundo desde el punto de vista del alumno y compañeros de trabajo, capacidad para "personalizar" la enseñanza, habilidad para formular preguntas.

En lo referente a la motivación (tabla 5 y 6) se tiene que el 42% dice que nunca motiva a los estudiantes a asistir a clases, respuesta que coincide al señalar que a veces (58%) es exigente en la entrega de trabajos y otros afines. Prefiere dejarlo a la

iniciativa del alumno. Se percibe también ciertos aspectos positivos en las actitudes de los docentes, así tenemos que el 50% asume que siempre toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas, y el 42% dice que siempre muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes; y que siempre propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza y siempre hace interesante la asignatura (58%). Esta situación contrasta con lo planteado con K. Leithwood (2002) que entre sus principios señala que el liderazgo escolar mejora la enseñanza y el aprendizaje, de manera indirecta y más poderosa, al mejorar el estado de las condiciones clave importantes del aula y de la escuela y al fomentar las interacciones entre padres e hijos en el hogar que mejoran aún más el éxito de los estudiantes en la escuela. Identifica once mediadores específicos los mismos que los agrupan en cuatro categorías: Condiciones racionales (conocimiento y habilidades del staff de la escuela sobre el currículum, la enseñanza y el aprendizaje)**, c**ondiciones emocionales (disposiciones o estados afectivos, incluyendo la confianza, el compromiso y la eficacia colectiva)**, c**ondiciones organizacionales (características de la escuela que dan forma a las interacciones y relaciones), condiciones familiares (culturas educativas del hogar que influyen en el logro de los estudiantes.

3.2.-Propuesta

Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, región Ucayali.

I.- Presentación

La presente investigación destaca la importancia que tiene el liderazgo educativo y el liderazgo transformacional en el desempeño pedagógico docente; se asume, que es fundamental fortalecer la capacidad de liderazgo de los directivos para transformar efectivamente no sólo la cultura institucional de la escuela, sino también fomentar la motivación y cambio de actitudes en los docentes, a fin de que mejoren su desempeño en la labor de enseñanza-aprendizaje que desarrollan. En esta perspectiva, es esencial incentivar la práctica de una gestión organizacional tendiente a la formación integral de los docentes, que conlleve a una mejora de sus competencias en coherencia con el buen desempeño docente, en lo personal, interpersonal y en lo laboral. Sobre estas bases conceptuales, es que se plantea el presente trabajo que tiende a contribuir **a** mejorar el desempeño pedagógico docente en la Institución Educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, de la región Ucayali.

II.-Fundamentación.

Leithwood (2002) establece seis principios de liderazgo pedagógico: a.- El liderazgo escolar**,** b.- La forma en que los líderes ejercen esas prácticas demuestran responsabilidad al contexto en que se desempeñan; c.- Los líderes escolares mejoran la enseñanza y el aprendizaje a través de la motivación, habilidades y condiciones de trabajo del personal; d.- El liderazgo escolar tiene una mayor influencia cuando está ampliamente distribuido; e.- Algunos patrones de distribución son más efectivos que otros. Leithwood (2002) dice que la evidencia reciente muestra que los patrones de distribución más productivos difieren de escuela a escuela. El liderazgo distribuido se basa en interacciones, junto con el establecimiento de nuevos equipos, agrupamientos y conexiones para fines específicos. Consecuentemente, la efectividad del liderazgo distribuido, dependerá del patrón particular de distribución y este patrón se relacionará con las necesidades de la organización y los niveles de

experiencia que existan dentro. Complementariamente la teoría del liderazgo transformacional de Bass y Burns, sostiene que los líderes con características transformacionales provocan cambios en sus seguidores a partir de concientizarlos acerca de la importancia y el valor que revisten los resultados obtenidos tras realizar las tareas asignadas. Además, el líder incita a que los seguidores trasciendan sus intereses personales en virtud de los objetivos de la organización. Esto genera confianza y respeto de parte de los adeptos y son motivados a lograr más de aquello originalmente esperado. En virtud de estas propiedades es que se lo suele considerar más amplio y más efectivo que el de tipo transaccional. De todos modos, el autor sostiene que no son excluyentes y que los líderes pueden emplear ambos tipos de liderazgo de acuerdo a las diferentes situaciones. Se considera que este el liderazgo transformacional es, a su vez, más amplio que el de tipo carismático. Bass, (1985) manifiesta que algunos de los rasgos de los líderes carismáticos son: Tener convicciones sólidas, autoconfianza y presentar un fuerte anhelo de poder. Por otro lado, las conductas típicas de estos líderes incluyen: el buen manejo de las impresiones para mantener la confianza de los seguidores, la definición de metas "ideológicas" para consolidar el compromiso de los demás y mostrar confianza en las habilidades de los adeptos con el fin de consolidar la autoconfianza.

III.- Objetivos.

General:

Diseñar un programa de gestión de liderazgo transformacional para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, de la región Ucayali.

Específicos

Desarrollar un diagnóstico situacional para conocer las características que presenta el desempeño pedagógico en los docentes de la Institución Educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, región Ucayali.

Propiciar estrategias de gestión organizacional direccionadas a mejorar las actitudes del docente en el cumplimiento de sus actividades, propios de un buen desempeño laboral docente.

•Organizar estrategias institucionales basadas en el trabajo en equipo, en la motivación, y en óptimas relaciones interpersonales entre los docentes de la institución educativa

•Gestionar estrategias de liderazgo transformacional direccionadas a promover la auto-reflexión sobre la práctica docente, y fortalecer las competencias e imagen de los docentes de la institución educativa N° 64096.

IV.-Funciones del desempeño docente.

El desempeño docente, según el Ministerio de Educación (2012) tiene las siguientes funciones:

Función de Diagnóstico

Como parte de la evaluación del desempeño laboral docente, se debe describir el desempeño docente del profesor en un período determinado y preciso, así mismo, se debe hacer una síntesis de sus aciertos y desaciertos más resaltantes tal cual como se presentan en la realidad, de modo que le sirva a los directores, y al mismo profesor evaluado, de guía para la derivación de acciones de capacidades y superación, tanto en lo profesional, como en la dimensión personal integral, de modo que contribuya a la superación de sus imperfecciones.

-:

Función Instructiva

Como profesionales El proceso de evaluación en sí mismo debe producir una síntesis de los principales indicadores del desempeño docente. Las personas involucradas en dicho proceso se instruyen, aprenden del proceso de evaluación realizado, incorporan una nueva experiencia de aprendizaje como profesionales de la docencia.

Función Educativa

Es el proceso de evaluación en el cual el profesor percibe que existe una importante relación entre los resultados de la evaluación de su desempeño docente y las motivaciones y actitudes que él vive en sí mismo hacia su trabajo como educador.

Función Desarrolladora

Es la función de toma de conciencia y que el docente comprende con más claridad de todo lo que no sabe y que necesita conocer; y como resultado de este proceso de madurez personal, la necesidad de perfeccionamiento se convierte en su tarea existencial como profesional y como persona. El docente se torna capaz de autoevaluar crítica y permanentemente su desempeño docente y en consecuencia reduce el temor a sus propios errores y límites, sino que aprende de ellos.

V.- Programación de actividades

Programación de actividades				
Talleres	**Contenidos**	**Objetivos**	**Recursos**	**Proceso metodológico**
Taller I Capacitación en liderazgo educativo y transformacional a directores y docentes	Acerca de la visión y misión institucional} Importancia de la cultura de trabajo en equipo docente**.** Acerca del clima organizacional en la gestión de las relaciones interpersonales. -Gestión organizacional transformadora	Contribuir a través del liderazgo educativo y transformacional a mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial Coronel Portillo, de la región Ucayali.	Aula de la institución Material bibliográfico Material de escritorio Equipos de cómputo, de impresión, etc.	-Desarrollar tres (3) talleres de capacitación con una duración de cinco (8) horas cada uno, con los cuales se pretende empoderar al director y docentes, sobre el liderazgo educativo y transformacional a fin de mejorar el desempeño laboral docente. -Dotar a los docentes de los conocimientos y las herramientas sobre el liderazgo educativo y transformacional con el fin de impactar positivamente en el desempeño laboral docente.
Taller II El liderazgo pedagógico y el buen desempeño Laboral docente	Dinámicas de grupo: -El aterrizaje del huevo. -Lluvia de ideas.	Construir una visión institucional colectiva y situar los objetivos prácticos. Creación una cultura de cooperación docente, con un perfil transformador y de mejora institucional.	-Tarjetas de Cartulina. - Plumones. - Huevo. - Cinta masking. -Fotocopias del Texto	Construcción del conocimiento sobre el liderazgo educativo

VI.- Plan de intervención:

Estrategias de intervención de liderazgo educativo y transformacional

Taller N° 01:

Formación en Liderazgo educativo

SESIÓN N° 01 Desarrollo de la estrategia	
Denominación del taller	Taller de capacitación en liderazgo educativo y transformacional a directores y docentes
Localización del taller	Institución Educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.
Plazo de ejecución	3 semanas
Cantidad de destinatarios directos	12 docentes y 1 director
Coordinación general	Bach. Tuanama Murayari, Dorfli
Indicadores de evaluación	a.- Asistencia a los talleres 10% b.- Participación activa en los talleres 30% c.- Calidad de aportes, nivel de colaboración 30% d.- Producto acreditable en equipo 30%

Metas del taller	Metas del taller: (Basados en K. Leithwood (2005). **a)** Identificar y consensuar los problemas institucionales; en base al cual se establecerán metas específicas a lograr, mediante un clima de trabajo de armonía y de trabajo en equipo direccionados a resolver los problemas enunciados. **b)** Construir una visión institucional colectiva y situar los objetivos prácticos. **c)** Creación una cultura de cooperación docente, con un perfil transformador y de mejora institucional. **d)** Organizar una gestión institucional con enfoque innovador partiendo así de un liderazgo educativo y transformacional.
Proceso metodológico	-Desarrollar tres (3) talleres de capacitación con una duración de cinco (8) horas cada uno, con los cuales se pretende empoderar al director y docentes, sobre el liderazgo educativo y transformacional a fin de mejorar el desempeño laboral docente. -Dotar a los docentes de los conocimientos y las herramientas sobre el liderazgo educativo y transformacional con el fin de impactar positivamente en el desempeño laboral docente
Objetivos de los talleres	Contribuir a través del liderazgo educativo y transformacional a mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali.
Indicador de éxito	• Asistencia del 90% de los beneficiarios a los talleres. • Desarrollo de un 90% del programa establecido. • Participación activa y propositiva de cada docente-participante.
Responsable directo de los talleres	•Director de la Institución Educativa pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali. •Responsable en la coordinación: Bach. Tuanama Murayari, Dorfli
Síntesis del problema a intervenir	Los profesionales que impartirán los temas deberán tener conocimientos amplios sobre el liderazgo educativo y transformacional en la función directiva de los centros escolares, así como conocimientos y estrategias sobre el desempeño pedagógico en la I. E. N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali. •Experiencia demostrable en los contenidos temáticos a impartir. • Dinámico y creativo en la implementación de la metodología participativa. • Conocimiento sobre otras experiencias en Latinoamérica.

Planificación de las actividades

Taller N° 01

<u>El liderazgo pedagógico y el buen desempeño Laboral docente</u>

(Basado en el modelo de K. Leithwood, 2005)

<u>Objetivo</u>:

Identificar, consensuar y establecer metas institucionales claras; así mismo, desarrollar un clima de trabajo en equipo y de relaciones interpersonales propicias para un óptimo aprendizaje.

<u>Específicos:</u>

-Promover una visión institucional colectiva y situar los objetivos prácticos.

-Propiciar una cultura de trabajo en equipo docente**.**

-Fomentar un clima organizacional con bases firmes en la gestión de las relaciones interpersonales.

-Fomentar una gestión organizacional transformadora con innovadoras responsabilidades gerenciales del director y de los demás actores sociales de la institución

Actividades	**Estrategias metodológicas**	**Recursos**	**Indicadores**
Bienvenida y presentación de objetivos del evento.	Bienvenida a los docentes-participantes, al director de la institución educativa, especialistas invitados por parte de la organizadora -Presentación de los objetivos e indicaciones necesarias para el desarrollo del taller. -Dinámica de grupo; Participan en el desarrollo de la dinámica "El aterrizaje del huevo". (Ver anexo 01)	<u>Dinámica grupal</u>. -Tarjetas de Cartulina. - Plumones. - Huevo.	- Conoce e internaliza los objetivos del evento. - Reflexiona sobre el contenido de la lectura

	 -Los docentes de la I. E. N° 64096, del distrito Yarinacocha, reflexionan sobre la dinámica grupal. -Se promueve la reflexión personal y el compromiso.	- Cinta masking. -Fotocopias del Texto. Discusión corporativa	Liderazgo Escolar según K. Leithwood: a.- Énfasis en las relaciones interpersonales: b.- Foco de atención: c). - Centrado en los programas. d).- Exclusiva atención hacia lo administrativo
Etapas del taller	<u>Técnica</u>: Lluvia de ideas Se conforman grupos de docentes previamente. En forma grupal y utilizando la técnica de la lluvia de ideas responden a la pregunta: ¿Qué es el liderazgo transformacional?	-Separata. -Papelógrafo. -Cinta masking tape. -Plumones -Cartulina. -Tarjetas meta plan. -USB -Lap top. -Cañón multimedia	
	<u>I.-Etapa</u>: **Construcción del conocimiento sobre el liderazgo educativo** -Mediante una exposición se diálogo y se explica las características que presenta el liderazgo educativo -Se refuerza el sustento teórico y los principios orientadores de este mediante una exposición a través de diapositivas en power point. -En equipos de trabajo analizan cada uno de los elementos claves liderazgo educativo que ayuden a un cambio exitoso.	Power point	-Reconoce los componentes del liderazgo educativo

	-Cada grupo expone sus trabajos fundamentando su posición respecto a la del liderazgo educativo.		
	II Etapa **Observación de modelos y ejemplos con ayuda de videos sobre el liderazgo educativo** -En dinámica de grupos evalúan el modelo observado. -El docente genera espacios de diálogo y valora la importancia del liderazgo educativo.	Dinámica de grupo Vídeos	Identifica los elementos claves liderazgo educativo que ayudan a lograr el cambio organizacional.
	Dinámica de trabajo cooperativo: -Los docentes en forma grupal responden en tarjetas meta plan. -Se organiza la información dada por cada grupo. -Sistematizan las respuestas. Dialogan y aportan argumentativamente sobre la exposición.	Diálogo argumentativo	
	III Etapa **Reflexión sobre las prácticas actuales** -En grupos de trabajo comentan y realizan una síntesis de beneficios sobre el tema tratado en relación a la institución. -Realizan preguntas al expositor sobre el e tema. -Presentan cada grupo sus trabajos y los exponen -Sacan conclusiones y discuten sus controversias. -Redactan sus conclusiones, sugerencias y compromisos.		
	IV Etapa **Modificación de las prácticas adoptadas** Basado en el compromiso acordado previamente, los docentes analizarán los principios centrales del Marco del Buen desempeño docente		

	-El producto de este trabajo en equipo será desarrollado en el siguiente taller.		
	V Etapa de adquisición, intercambio de experiencias y evaluación. Intercambio de conocimiento y experiencia entre líderes de otros ámbitos regionales, nacionales e internacionales, a través de herramientas tecnológicas tales como videoconferencias así como también interacciones presenciales.		
Indicadores de evaluación	a.- Asistencia a los talleres 10% b.- Participación activa en los talleres 30% c.- Calidad de aportes, nivel de colaboración 30% d.- Producto acreditable en equipo 30%		

CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

-Se puede percibir que, en la Institución Educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali, los docentes con frecuencia no participan consecuentemente con sus obligaciones institucionales, existe cierta desmotivación e insatisfacción laboral en los docentes pues se critica mucho la gestión de la institución; por otra parte, existe muchas veces impuntualidad e irresponsabilidad en la asistencia a clase, se percibe además que los docentes no preparan clase oportunamente y adecuadamente.

-Las estrategias de gestión organizacional basadas en el liderazgo educativo y liderazgo transformacional contribuyen a mejorar las actitudes del docente en el cumplimiento de sus actividades, de sus funciones, y en su compromiso institucional, propios de su desempeño laboral como docente.

-El liderazgo educativo es apropiado para una gestión de clima institucional que tiende al trabajo en equipo, a establecer sólidas relaciones interpersonales, propiciando un óptimo aprendizaje y un buen desempeño laboral docente.

-El liderazgo transformador contribuye al buen desempeño laboral del docente, a través de la mejora del nivel de participación, capacitación, motivación y disposición de los docentes hacia el logro de metas institucionales comunes.

-Las estrategias de liderazgo en la gestión organizacional confluyen en un buen desempeño laboral docente, promoviendo en ellos la auto-reflexión sobre su práctica docente, y el fortalecimiento de sus competencias e imagen como profesionales que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica misma de la enseñanza.

CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES

-El presente trabajo de investigación lo consideramos importante porque constituye una herramienta esencial para la gestión organizacional del director de la Institución Educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, de la provincial Coronel Portillo, de la región Ucayali, considerando que los talleres propuestos contribuyen a mejorar el desempeño laboral docente de la institución educativa en mención.

-Las estrategias desarrolladas en el presente trabajo, la consideramos importante, porque a través de los talleres comprendidos en el plan de intervención permite que el director y el plantel de docentes, desde su percepción, entiendan la esencial interrelación que existe entre su desempeño laboral con el tipo de gestión, y las condiciones de trabajo en que se desenvuelven.

BIBLIOGRAFÍA REFERENCIADA

Álvarez, B. (2005). *Liderazgo Transformacional del Gerente Educativo y la Calidad del Proceso Enseñanza – Aprendizaje de los Docentes*. Universidad del Zulia. Maracaibo Estado Zulia.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9387/Flores_D%C3%ADaz_Mar%C3%ADa_Ysabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arizaga, R. y Tejeda, J. (2004). *Clima Institucional y Manejo de Conflictos en la Escuela.* Instituto de Pedagogía Popular. Pueblo Libre. Lima 21. Perú.
https://repositorio.une.edu.pe/bitstream/handle/UNE/3521/TM%20CEDg%204590%20E1%20%20Esquivel%20Alfaro%20Erika%20.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Arratia, A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en chile: influencias y percepciones desde los evaluados*. Editorial Mc Graw Hill.
http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/105805

Alvarado, O. (2006). *Gestión Educativa Enfoque y Procesos*. Fondo de desarrollo editorial. Universidad de Lima. Perú.
https://www.ulima.edu.pe/publicaciones/gestion-educativa-enfoques-yprocesos

Assel, J; Pavez, J. (2008). *La Construcción e Implementación del Sistema de Evaluación del Desempeño Docente Chileno: Principales Tensiones y Desafíos.* Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, volumen 1, n° 2. 3.
https://revistas.uam.es/riee/article/view/4665

Bass, B. M. (2000). *Organizaciones Inteligentes*. Atlas. Sao Paulo.
https://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/publicaciones/indata/Vol6_n2/pdf/organizaciones.pdf

Buchele, H. (2006). *La gerencia vía hacia las organizaciones efectivas*. España: Editorial Andaluz.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6342/BC2779%20SANCHEZ%20DIAZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Brito, E. (2008). *Fundamentos del Desempeño docente*. México:
http://www.comie.org.mx/congreso/memoriaelectronica/v14/doc/2657.pdf

Braslavsky, C. 1999. *Bases, orientaciones y criterios para el diseño de programas de formación de profesores.* Revista Iberoamericana de Educación. *(19):7-21* https://rieoei.org/historico/oeivirt/rie19a01.htm

Castro, J. (2005). *Perspectivas de la Gerencia Organizacional*. Caracas: Limusa. https://www.redalyc.org/pdf/122/12290308.pdf

Cornejo, R. (2009). *Bienestar/malestar docente y condiciones de trabajo en profesores de enseñanza media de Santiago.* Proyecto FONIDE N°: 59/2007, Departamento de Estudios y Desarrollo. División de Planificación y Presupuesto MINEDUC, Chile. https://centroestudios.mineduc.cl/wp-content/uploads/sites/100/2017/07/2007-Uchile-Cornejo.pdf

Colmenares, M. (2007). *Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural.* Trabajo de Grado de Postgrado. Universidad Dr. Rafael Belloso Chacín. Maracaibo Estado Zulia. https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9332/Salazar_Ramos_Krizia_Salom%C3%A9.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Corona, J. (2005). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Editorial Mc Graw Hill. https://www.academia.edu/36178675/Comportamiento_Humano_en_el_Trabajo_Newstrom

Correa, R. (2005). *La Función Docente actual*. Bogotá: El Tercer Mundo https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9387/Flores_D%C3%ADaz_Mar%C3%ADa_Ysabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Cervantes, R. (2008). *Clima organizacional y la eficiencia laboral de los docentes de las instituciones educativas nivel secundario del distrito de Abancay*. Cusco. Perú. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S221971682015000200001

Colmenares (2007), Liderazgo transformacional y el trabajo en equipo del personal docente de Educación Rural, Universidad de Quito, Ecuador https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9387/Flores_D%C3%ADaz_Mar%C3%ADa_Ysabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Charles, R. (2005). *Fundamentos de la Gerencia Estratégica*. México: Editorial Pax.
https://www.redalyc.org/jatsRepo/993/99357718032/99357718032.pdf

Chiavenato, A. (2006). *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones.* Octava Edición. México. McGraw Hill.
https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/aec4d0f8da9f45c14d9687966f292cd2.pdf

Ducci, M. (1997). El enfoque de competencia laboral en la perspectiva internacional, OIT.
https://www.google.com/search?q=Ducci%2C+M.+(1997).+El+enfoque+de+competencia+laboral+en+la+perspectiva+internacional%2C+OIT.&oq=Ducci%2C+M.+(1997).+El+enfoque+de+competencia+laboral+en+la+perspectiva+internacional%2C+OIT.&aqs=chrome..69i57.7978j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Deal, E. (2008). *La calidad en las organizaciones. Enfoque Integral*. México. Mc Graw Hill.
https://www.redalyc.org/pdf/1872/187241606007.pdf

Duarte, R. (2008). *Administración educativa*. Buenos Aires. Editorial La Contemplana.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9332/Salazar_Ramos_Krizia_Salom%C3%A9.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Esqueda, L. (2005). *Principios de la Gerencia Educativa*. Perú: Randina.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/6342/BC-2779%20SANCHEZ%20DIAZ.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Garza, J. (2005). *El gerente: paradigmas y retos para su formación*. I Encuentro Vocacional. Venezuela.
https://www.google.com/search?q=Garza%2C+J.+(2005).+El+gerente%3A+paradigmas+y+retos+para+su+formaci%C3%B3n.+I+Encuentro+Vocacional.+Venezuela.&oq=Garza%2C+J.+(2005).+El+gerente%3A+paradigmas+y+retos+para+su+formaci%C3%B3n.+I+Encuentro+Vocacional.+Venezuela.&aqs=chrome..69i57.27877j0j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8

Gibson, D. (2006) *Las Organizaciones: Comportamiento, Estructuras y Procesos*. Editorial IRWIN.
https://www.academia.edu/39262462/Organizaciones_Comportamiento_estructura_y_procesos

Gutiérrez, T. (2006). *Propuesta para una Educación Pedagógica y de Calidad orientado al Liderazgo Transformacional del personal directivo*. Universidad Nacional Experimental Rafael María Baralt. Maracaibo Estado Zulia.
https://repositorio.unprg.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12893/9387/Flores_D%C3%ADaz_Mar%C3%ADa_Ysabel.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Leithwood, Harris y Hopkins (2018) El liderazgo educativo. Fundación Chile, Santiago, Chile.
https://www.redalyc.org/pdf/551/55114063003.pdf

Ministerio de Educación. (2013). RSG N° 304-2014-MINEDU, *Marco de Buen Desempeño del Directivo.* Lima. Perú.
http://www.minedu.gob.pe/n/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf

Martínez, P. 2015; *Estado del arte: Evaluación de desempeño docente;* Módulo III, Estrategia evaluativa en la docencia; Universidad Libre de Colombia.
http://educacionparaeleducador.blogspot.com/2015/09/estado-del-arte-evaluacion-del.html

Montiel, C. 2012; El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de la educación primaria; Gerencia de Organizaciones Educativas; República Bolivariana de Venezuela; Universidad de Zulia.
https://docplayer.es/64065209-El-liderazgo-transformacional-del-directivo-y-el-desempeno-laboral-de-los-docentes-en-el-nivel-de-educacion-primaria.html

Zagalas (2005), *Algunos Marcos Referenciales para la Evaluación del Desempeño Docente en América Latina*. Revista Iberoamericana de Evaluación Educativa, volumen 1, n° 2, Chile.
https://revistas.uam.es/riee/article/view/4663

Vásquez, Héctor (2002) *La evaluación del desempeño del docente: un pilar del sistema de evaluación de la calidad de la educación en Cuba*. Instituto Central de Ciencias Pedagógicas de la República de Cuba.
https://www.inee.edu.mx/wp-content/uploads/2019/01/Red02PDF.pdf

ANEXOS

Anexo 01

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

Instrumento-Encuesta

Objetivo: Conocer sus opiniones acerca del programa de gestión de liderazgo y el desempeño pedagógico de los docentes de la institución educativa N° 64096, del distrito Yarinacocha, provincia Coronel Portillo, de la región Ucayali

Instrucciones: Sírvase marcar con un aspa (X) la respuesta que considere la correcta.

Ambientes de aprendizaje								
INDICADORES	**Siempre**		**A veces**		**Nunca**		**Total**	
	N	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**	**N**	**%**
1.Acepta correcciones del alumno, cuando los datos brindados son erróneos								
2.-Desarrolla experiencias de aprendizaje en lugares diferentes al aula (talleres, laboratorios, comunidad, etc.)								
3.-Utiliza las TIC para el desarrollo de sus clases.								
4.-Organiza actividades que le permiten ejercitar la expresión oral y escrita								
5.-Relaciona los contenidos de la asignatura con el contexto local, regional, nacional e internacional								
Planificación del curso								
7.-Da a conocer el programa, metodología y evaluación de la asignatura al inicio del curso								
8.-Domina los contenidos de la materia que imparte								

9.-Durante el curso establece las estrategias adecuadas necesarias para lograr el aprendizaje deseado								
10.-Cumple con los acuerdos establecidos al inicio de la asignatura.								
11.-El programa presentado al principio de la asignatura se cubre totalmente.								
12.-Explica de forma ordenada y clara sus clases								

Estrategias, métodos y técnicas								
13.-Es respetuoso con los estudiantes y sus ideas								
14.-Promueve el autodidactismo y la investigación								
15.-Utiliza esquemas, gráficos, medios audiovisuales para el desarrollo de la clase								
16.-Relaciona el tema con la vida cotidiana del estudiante								
17.-Promueve actividades participativas que le permiten colaborar al estudiante con sus compañeros con una actitud positiva.								
18.-Estimula la reflexión sobre la manera en que aprendes.								
19.-Se involucra en las actividades propuestas al grupo								
20.-Presenta y expone las clases de manera organizada y estructurada.								
Dominio de la disciplina								
21.-Asiste regularmente a clases y si falta justifica (Manda sustituto)								
22.-Cumple puntualmente con el horario de clases								
23.-En las horas de tiempo libre o tutoría es accesible con los estudiantes								

24.-Antes de empezar la clase empieza explorando y relacionando el nuevo contenido								
25.-Motiva constantemente la participación y diálogo en clases								
26.-Como profesor propicia que el interés por la asignatura aumente								
27.-La cantidad de trabajos y tareas asignadas las considero adecuadas a mi tiempo								

Motivación								
28.-Motiva a los estudiantes a asistir a clases								
29.-Toma en cuenta las necesidades, intereses y expectativas del grupo de estudiantes								
30.-El profesor es exigente con las tareas, trabajos y evaluaciones								
31.-Muestra compromiso y entusiasmo en sus actividades docentes.								
32.-Propicia el desarrollo de un ambiente de respeto y confianza								
33.-Propicia la curiosidad y el deseo de aprender								
34.- Reconoce los éxitos y logros en las actividades de aprendizaje.								
35.-Hace interesante la asignatura.								

Gestión del curso								
36.-Asiste a clases regular y puntualmente.								
37.-Fomenta la importancia de contribuir a la conservación del medio ambiente.								
38.-Promueve mantener limpias y ordenadas las instalaciones.								
39.-Es accesible y está dispuesto a brindarte ayuda académica.								

ANEXO 02

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

1.1. Nombre del Experto: Dr. Sevilla Exebio, Julio César
1.2. Institución donde labora: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

1.3. Título Profesional: Lic. En Sociología

1.4. Grado /Mención: Dr. en Sociología

1.5. Instrumento de evaluación: Ficha técnica

Variable: Programa de gestión de liderazgo
Autor/a: Tuanama Murayari, Dorfli

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
1= Muy deficiente
2= Deficiente
3= Aceptable
4= Buena
5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeta los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable programa de gestión de liderazgo, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable programa de gestión de liderazgo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la			x		

	variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación			**x**		
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				**x**	
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					**x**
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					**x**
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable programa de gestión de liderazgo				**x**	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					**x**
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				**x**	
	Puntaje parcial			**09**	**24**	**20**
	Puntaje total			**53**		

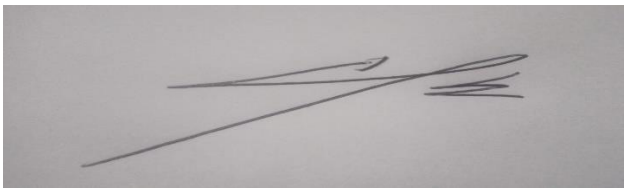
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación ……(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque su ítem no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ……. ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ……. (x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 04 agosto 2021



Dr. Sevilla Exebio, Julio César
CSP 311

ANEXO 03

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

1.6. Nombre del Experto: Dr. Sevilla Exebio, Julio César
1.7. Institución donde labora: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

1.8. Título Profesional: Lic. En Sociología

1.9. Grado /Mención: Dr. en Educación

1.10. Instrumento de evaluación: Ficha técnica

Variable: Desempeño pedagógico
Autor/a : Tuanama Murayari, Dorfli

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente
2= Deficiente
3= Aceptable
4= Buena
5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeta los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable desempeño pedagógico en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable desempeño pedagógico				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			x		

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				**x**	
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					**x**
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable desempeño pedagógico				**x**	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					**x**
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					**x**
	Puntaje parcial	**03**			**09**	**40**
	Puntaje total	**52**				

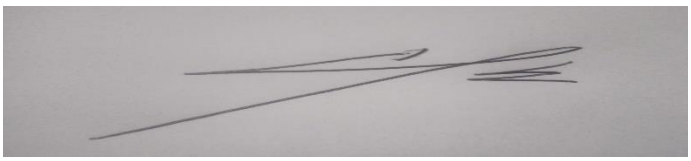
III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación …… (x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable …….. ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ……. (x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 04 agosto 2021



Dr. Sevilla Exebio, Julio César
CSP 311

ANEXO 04

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

1.1. **Nombre del Experto**: Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo
1.2. **Institución donde labora**: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

1.3. **Título Profesional**: Lic. En Sociología

1.4. **Grado /Mención**: Dr. en Sociología

1.5. **Instrumento de evaluación**: Ficha técnica

Variable: Programa de gestión de liderazgo
Autor/a: Tuanama Murayari, Dorfli
II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN
1= Muy deficiente
2= Deficiente
3= Aceptable
4= Buena
5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeta los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable programa de gestión de liderazgo en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable programa de gestión de liderazgo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación			x x		
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				x	

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					**x**
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					**x**
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable programa de gestión de liderazgo				**x**	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					**x**
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				**x**	
	Puntaje parcial			**09**	**24**	**20**
	Puntaje total			**53**		

III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación ……(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable …….. ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ……. (x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 22 agosto 2021

Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo
CSP 208

ANEXO 05

FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

I.- INFORMACIÓN GENERAL

1.6. **Nombre del Experto**: Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo

1.7. **Institución donde labora**: Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

1.8. **Título Profesional**: Lic. En Sociología

1.9. **Grado /Mención**: Dr. en Educación

1.10. **Instrumento de evaluación**: Ficha técnica

Variable: Desempeño pedagógico
Autor/a : Tuanama Murayari, Dorfli

II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN

1= Muy deficiente
2= Deficiente
3= Aceptable
4= Buena
5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeta los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable trabajo en equipo en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable trabajo en equipo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x

7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			**x**		
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				**x**	
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					**x**
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable trabajo en equipo				**x**	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					**x**
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					**x**
	Puntaje parcial	**03 09 40**				
	Puntaje total	**52**				

III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación …… (x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable …….. ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ……. (x)

Lugar y fecha: Lambayeque, 22 agosto 2021

Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo
CSP 208

ANEXO 06

Taller N° 01

El liderazgo educativo-transformacional en el proceso de gestión institucional

Objetivo: Relacionar el liderazgo educativo y los procesos de gestión transformacional institucional.

Actividades	Estrategias metodológicas	Recursos	Indicadores
Bienvenida y presentación de objetivos del evento.	-Bienvenida a los participantes y especialistas invitados -Presentación de los objetivos e indicaciones necesarias para el desarrollo del taller. -Los participantes resaltan las ideas fuerza de los objetivos. -Se presenta a los participantes una lectura reflexiva -Se promueve la reflexión personal y el compromiso.	-Dinámica grupal. -Papel -Fotocopias del Texto.	- Conoce e internaliza los objetivos del evento. - Reflexiona sobre el contenido de la lectura
Taller Nº1	-Recuperamos saberes previos mediante la pregunta: ¿Cómo se da el proceso de gestión en tu I.E.? **I Etapa**	-Separata. -Papelógrafo. -Cinta masking tape. -Plumones -Cartulina. -Tarjetas meta	-Reconoce la importancia de los procesos de gestión institucional

	Construcción del conocimiento sobre el liderazgo transformacional. -Mediante una exposición diálogo se explica las características que presenta el liderazgo transformacional. -Se refuerza el sustento teórico y los principios orientadores de este mediante una exposición a través de diapositivas en power point. -En equipos de trabajo analizan cada uno de los elementos claves liderazgo transformacional que ayuden a un cambio exitoso -. Exponen sus trabajos fundamentando su posición respecto a la del liderazgo transformacional.	plan. -USB -Lap top. -Cañón multimedia	-Identifica las características de los procesos de gestión. -Reconoce como los procesos de gestión ayudan a mejorar el desempeño del personal.
	<u>II Etapa</u> **<u>Observación de modelos y ejemplos con ayuda de videos</u>.** -En grupos evalúan el modelo observado. -El docente formador genera espacios de diálogo y valora la importancia del tema. -Las directoras con ayuda del expositor realizan algunas técnicas y proponen otras. -Las docentes en forma grupal responden en tarjetas meta plan. -Se organiza la información dada por cada grupo. -Sistematizan las respuestas. -Dialogan y aportan argumentativamente sobre la exposición. -Se complementan algunas ideas más de ser necesario.	Organización y dinámica de grupos <u>Características:</u> -Trabajo en equipo -Diálogo argumentativo -Lluvia de ideas	

	III Etapa **Reflexión sobre las prácticas actuales** -En grupos de trabajo comentan y realizan un cuadro sobre el tema tratado en relación a su institución. -Realizan preguntas al expositor sobre el tema. -Presentan sus trabajos y los exponen con la técnica del museo. -Sacan conclusiones y discuten sus controversias. -Redactan sus conclusiones, sugerencias y compromisos.	Reflexión y discusión corporativa	
	IV Etapa **Modificación de las prácticas adoptadas** -Basado en el compromiso acordado previamente, las directoras y docentes mostrarán evidencias sobre los cambios en sus prácticas, conductas y acciones, en el siguiente taller		
	V Etapa **Adquisición, intercambio de experiencias y evaluación**. Intercambio de conocimiento y experiencia entre líderes de otros ámbitos regionales, nacionales e internacionales, a través de herramientas tecnológicas tales como videoconferencias.	Evaluación del desempeño docente	
Criterios para el buen desempeño docente	**Preparación de la enseñanza** **-**Dominio de los contenidos de las disciplinas que enseña. **-**Conocer las características, conocimientos y experiencias de sus estudiantes. **-**Dominar la didáctica metodológica de las disciplinas que enseña. **-**Organizar los objetivos y contenidos de manera coherente con el marco	Contenidos Diagnóstico Metodología Contextualización	Marco del Buen desempeño docente

	curricular y las particularidades de sus alumnos. -Interrelacionar las estrategias de enseñanza-aprendizaje con los objetivos en logros de aprendizaje, con los valores morales y con el contexto sociocultural.	Estrategia integral	
Creación de un ambiente propicio para el aprendizaje	**-**Establecer un clima de relaciones de armonía, equidad, confianza, solidaridad y respeto con sus estudiantes. **-**Manifestar altas expectativas sobre las posibilidades de aprendizaje y desarrollo de todos sus alumnos. **-**Establecer y mantener normas consistentes de convivencia en el aula. **-**Organizar un ambiente estructurado y utiliza los recursos disponibles.		Marco del Buen desempeño docente

ANEXO 07

Taller N° 02

El liderazgo transformacional

(Basado en el modelo B. M. Bass y J. M. Burns)

Objetivo general: Incrementar y mejorar el nivel de participación, capacitación, preparación, motivación y disposición de los miembros de trabajar en equipo tendientes al logro de metas institucionales.

Objetivos específicos:

a.-Determinar cuál es el nivel de desarrollo o madurez de cada componente del equipo en relación con su puesto.

b.-Evaluar el nivel de competencia de cada integrante del equipo.

c.-Identificar las funciones y actividades existentes o necesarias para desarrollar el trabajo con el mayor rendimiento posible.

d.-Establecer los conocimientos y competencias necesarias del docente para desarrollar cada tarea.

e.-Evaluar el nivel de motivación y confianza de cada integrante del equipo.

Fundamentos:

El directivo se adapta a las características personales de los docentes que dependen de él, y que no debe de perder de vista su evolución de cada uno de ellos. El líder transformacional orientado fundamentalmente a la tarea obtiene mejores resultados de sus docentes.

Tipos de liderazgo transformacional

-**Dirigir.** Dar órdenes explícitas acerca de cómo y cuándo se deben desempeñar las tareas. Supervisa de cerca el desempeño laboral del docente

-**Persuadir**. Explica las decisiones y da la oportunidad de efectuar preguntas para comprender

mejor sus tareas laborales.
-Participar. Comparte ideas, fomenta que los docentes intervengan en la toma de decisiones.
-Delegar. Cede la responsabilidad de las decisiones y su ejecución.

Características del liderazgo transformacional
Algunas de las características específicas del **liderazgo transformacional** que lo diferencian de otros estilos de liderazgo:
Perspicacia: El líder transformador debe ser capaz de entender las necesidades de su equipo para luego ajustar su estilo de gestión de forma que pueda satisfacer esas necesidades.
Flexibilidad: Deben pasar sin problemas de un tipo de estilo de liderazgo a otro.
Confianza: Debe ganarse la confianza de su equipo.
Solución de problemas: El líder transformador debe resolver problemas.
Entrenador: Evaluar la madurez y la competencia de los trabajadores y luego aplicar la estrategia correcta para conseguir una mejora en el trabajador según su carácter personal.

Actividades	Estrategias metodológicas a desarrollar	Recursos	Indicadores
Bienvenida y presentación de objetivos del evento.	-Bienvenida a docentes participantes y especialistas invitados -Presentación de los objetivos e indicaciones necesarias para el desarrollo del taller. -Los docentes participantes resaltan las ideas fuerza de los objetivos. -Organización de los grupos de trabajo, por equipos de 4 a 5 docentes. Pueden ser agrupados por afinidad o al azar. -Presentación de los participantes a través de una dinámica grupal con la finalidad de estrechar más la interrelación social	-Dinámica grupal.	- Conoce e internaliza los objetivos del evento. - Reflexiona sobre el contenido de la lectura

	-Se expresa que los contenidos y las metas del presente taller es de promover la reflexión personal y el compromiso moral con la institución educativa. -De forma lúdica cada grupo deberá hacer una descripción de la situación institucional: -Los problemas logísticos -El nivel de las relaciones humanas -Los valores institucionales -Niveles de motivación del personal docente -Conceptos sobre la gestión institucional .Situación del desempeño laboral docente		
El liderazgo situacional de Blanchard & Hersey	**Estilos de liderazgo transformacional:** **<u>Responsabilidades profesionales</u>** **<u>El liderazgo transformador</u>** -Reflexiona sistemáticamente sobre su práctica docente y personal. -Construye relaciones interpersonales y profesionales de equipo con sus colegas. -Asume responsabilidad en la orientación de sus alumnos. -Propicia relaciones de colaboración y respeto con los padres y apoderados -Maneja información actualizada sobre su profesión, el sistema educativo y las políticas vigentes 	Control Supervisa	Reconoce la función y rol del director y de los docentes en la organización de la I.E.
	<u>Estilos de liderazgo transformador</u> **El líder controla**: -Determina las metas y tareas asequibles y realistas, -Los miembros del grupo tienen un elevado nivel de motivación, -Su nivel de competencia es bajo, y no tienen suficientes conocimientos y experiencia.		Marco de un Buen desempeño docente

	-El desafío del líder es planear cómo pueden adquirir esas habilidades necesarias para la realización de las tareas.		
	El líder supervisa. -Los miembros del grupo tienen niveles bajos de competencia y su motivación varía como consecuencia de las dificultades. -El líder incrementa su ayuda a los miembros del equipo para que desarrollen los conocimientos y habilidades relacionadas con sus funciones -El líder redefine las metas, se mantiene receptivo para reconocer las dificultades y anima a establecer relaciones de participación y cohesión.		Marco de un Buen desempeño docente
	El líder asesora: -El líder cede el control sobre las decisiones, -Fomenta la participación y la responsabilidad entre los miembros. -Se adaptan a las situaciones y a una adecuada integración. -Concede mayor importancia a los esfuerzos y rendimiento de los miembros del grupo. -Produce un ascenso en sus niveles de competencia.		Marco de un Buen desempeño docente
	El líder delega: -Eleva sus sentimientos de competencia y orgullo de pertenencia al grupo. -Estimula y apoya el funcionamiento autónomo del grupo. -Los miembros incrementan sus niveles de rendimiento como consecuencia del dominio de las habilidades y conocimientos necesarios para su trabajo		Marco de un Buen desempeño docente
Criterios para el buen desempeño laboral docente	**III Etapa de reflexión sobre las prácticas actuales que debe poseer el director de la institución educativa** -Asume compromisos -En grupos de trabajo docente, comentan y realizan un cuadro sobre el tema tratado en relación a su institución. -Realizan preguntas al expositor sobre el tema. -Presentan sus trabajos y los exponen con la técnica del museo. -Redactan sus conclusiones, sugerencias y compromisos. **IV Etapa de modificación de las prácticas adoptadas** Basado en el compromiso acordado previamente, las directoras y docentes mostrarán evidencias sobre los	- Separata. Papelógrafo. - Cinta masking. - Plumones. - Cartulina. - Tarjetas meta plan - USB - Lap top. - Cañón multimedia	-Identifica las características que debe poseer el director de la institución educativa

	cambios en sus prácticas, conductas y acciones, en el siguiente taller. **V Etapa de adquisición, intercambio de experiencias y evaluación**. Intercambio de conocimiento y experiencia entre líderes de otros ámbitos regionales, nacionales e internacionales, a través de herramientas tecnológicas tales como videoconferencias así como también interacciones presenciales		-Asume compromisos

ANEXO 08

Taller N° 03

La motivación en el marco del Buen desempeño laboral docente

Objetivo: Promover que los docentes reflexionen sobre su práctica, se apropien de los desempeños que caracterizan su profesión y construyan en equipo, una visión compartida de la enseñanza, a fin de fortalecer su imagen como profesionales competentes que aprenden, se desarrollan y se perfeccionan en la práctica de la enseñanza.

Competencias en el buen desempeño laboral docente (Ministerio de Educación, 2012**)**

a.-Preparación para el aprendizaje de los estudiantes:

-Desarrollando el liderazgo situacional, conoce y comprende las características de todos sus estudiantes y su contexto, con el propósito de promover capacidades de alto nivel y su formación integral.

-Planifica la enseñanza garantizando la coherencia entre los aprendizajes, el proceso pedagógico, recursos disponibles y la evaluación integral.

b.-Enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes:

-Crear un clima de aula propicio para el aprendizaje y la convivencia democrática

-Dominio de los contenidos y uso apropiado de estrategias didácticas.

-Evaluación en relación con los objetivos curriculares.

c.-Participación en la gestión institucional

-Participa activamente y con actitud democrática, crítica y cooperativa en la gestión institucional.

-Establece relaciones de respeto, colaboración, y corresponsabilidad con las familias y otros actores sociales, y da cuenta de los resultados.

d.-Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente

-Reflexión sobre su práctica y experiencia institucional, para construir y afirmar su identidad institucional y responsabilidad docente.

-Practica su ética, demostrando su honestidad, justicia, responsabilidad, y compromiso social.

Actividades	Estrategias metodológicas	Recursos	Indicadores
Bienvenida y presentación de objetivos del evento.	-Bienvenida a participantes y especialistas invitados -Presentación de los objetivos e indicaciones necesarias para el desarrollo del taller. -Los participantes resaltan las ideas fuerza de los objetivos. -Se presenta a los participantes una lectura reflexiva -Se promueve la reflexión personal y el compromiso.	-Dinámica grupal. -Papel - Plumones. -Fotocopias del Texto.	- Conoce e internaliza los objetivos del evento. - Reflexiona sobre el contenido de la lectura
Etapas del taller	Recuperamos saberes previos mediante la pregunta: ¿Cómo podemos influenciar en otras personas? **<u>I Etapa</u>** **Construcción del conocimiento sobre el liderazgo transformacional.** Mediante una exposición diálogo se explica esta característica que presenta el liderazgo transformacional. **<u>II. Etapa</u>** **-La motivación en el desempeño docente.** La conducta del director motiva e inspira a nuevos retos en los docentes de la institución. El director es	-Separata. -Papelógrafo. -Cinta masking tape. -Plumones -Cartulina. -Tarjetas meta plan. -USB -Laptop. -Cañón multimedia -Fotocopias del texto	-Reconoce la importancia de la influencia idealizada -Explica la importancia de motivación en el docente -Identifica las características de la motivación en el docente. -Reconoce como la motivación en

	percibido por sus docentes como una persona quien posee una postura articulada socialmente, es decir, se muestra flexible en sus decisiones, emocionalmente equilibrado y perspicaz ante las dificultades a solucionar. Además, es una persona de sensibilidad ante los conflictos resueltos en contextos álgidos. La motivación obtenida en los docentes se basa en la confianza, la satisfacción y el significado del trabajo docente vinculado con su bienestar laboral. La motivación del director mantiene en los docentes una permanente expectativa de dar lo mejor de sí, en favor de la institución, es decir el docente motivado es creativo, resuelve problemas laborales y toma riesgos, lo cual favorece al trabajo corporativo en la organización educativa. -Se refuerza el sustento teórico del liderazgo transformacional y los principios orientadores de este mediante una exposición a través de diapositivas en power point. -En equipos de trabajo analizan cada uno de los elementos claves liderazgo transformacional que ayuden a un cambio exitoso. -Exponen sus trabajos fundamentando su posición respecto a la del liderazgo transformacional. -Se complementan algunas ideas más de ser necesario		el docente ayuda a mejorar las interrelaciones
	III Etapa **Reflexión sobre las prácticas actuales** -En grupos de trabajo docente comentan y realizan un cuadro sobre el tema tratado en relación a su institución. -Realizan preguntas al expositor sobre el tema. -Presentan sus trabajos y los exponen con la técnica del museo. -Sacan conclusiones y discuten sus controversias. -Redactan sus conclusiones, sugerencias y compromisos.		
	<u>IV Etapa</u> **Modificación de las prácticas adoptadas** Basado en el compromiso acordado previamente, el director y docentes mostrarán evidencias sobre los cambios en sus prácticas, conductas y acciones, en el siguiente taller.		

	<u>V Etapa</u>: **Adquisición, intercambio de experiencias y evaluación.** Intercambio de conocimiento y experiencia entre líderes de otros ámbitos regionales, nacionales e internacionales, a través de herramientas tecnológicas tales como videoconferencias así como también interacciones presenciales.		
Criterios para el buen desempeño laboral docente	**Enseñanza para el aprendizaje de todos los estudiantes** **-**Comunicar en forma clara y precisa los objetivos de aprendizaje. **-**Considerar que las estrategias de enseñanza son desafiantes, estructuradas y significativas para los estudiantes. **-**Tratar los contenidos de la clase con rigurosidad, ética, contextualizada, con ejemplos y comprensible para los estudiantes. -Optimiza el tiempo disponible para la enseñanza. -Promueve el desarrollo del pensamiento. -Evalúa y monitorea el proceso de comprensión y apropiación de los contenidos por parte de los estudiantes.		Marco del buen desempeño docente

ANEXO 09

Dinámica grupal:
El Aterrizaje del Huevo

Dinámica de Pensamiento Creativo| Dinámica Trabajo en Equipo

Objetivo de la dinámica: El Aterrizaje del Huevo:

-Fomentar la participación de todos y todas a través del juego

-Promover las habilidades de trabajo en equipo

-Ejercitar la creatividad e imaginación en la concreción de un objetivo

Desarrollo

Comunicar al grupo que realizarán una actividad en la que deberán utilizar la creatividad y el conocimiento de todos los participantes del equipo. Es recomendable formar grupos de cuatro a cinco miembros y que entre ellos se conozcan lo menos posible.

Se les explica que deberán dejar caer al suelo un huevo crudo desde un metro de altura y el mismo no se debe romper. Es recomendable que esta dinámica se lleve a cabo sobre el césped y no sobre una superficie más dura.

Cada grupo recibirá cuarenta sorbetes plásticos, una cinta adhesiva, un ovillo de lana chica y una tijera. Estos materiales deberán utilizarse para construir el armazón que cubrirá al huevo en su caída y evitar que se rompa.

El plazo de trabajo será de 30 minutos y siempre asegúrate de tener más huevos por si a algún equipo se le rompe.

Ideas para el momento de reflexión y debate

En grupo grande se comparten las impresiones de cada miembro en la participación del ejercicio. ¿Cómo se fue construyendo el armazón final? ¿Alcanzó con una sola idea o fueran varias que fueron modificando en el proceso?

¿Se sintieron escuchados? ¿Pudieron aportar sus conocimientos? ¿Se impuso una única idea? ¿Lograron consenso en el armado del armazón?

¿Necesitaron que alguien lidere y organice las ideas? ¿Todos estuvieron trabajando los materiales o sólo algunos? ¿Creen que se organizaron bien con los roles en el equipo?

turnitin

Recibo digital

Este recibo confirma quesu trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Dorfli Tuanama Murayari
Título del ejercicio:	Tesis turnitin
Título de la entrega:	Tesis de Maestría
Nombre del archivo:	TESIS.DORFLI_PUCALLPA_OFICIAL.docx
Tamaño del archivo:	1.21M
Total páginas:	70
Total de palabras:	13,924
Total de caracteres:	82,588
Fecha de entrega:	24-nov.-2021 11:54a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	1712084623

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA

TESIS

Lambayeque-Perú
2021

Derechos de autor 2021 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Tesis de Maestría

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	0%	8%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
4	uploads.strikinglycdn.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	www.unir.net Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1%
9	documentop.com Fuente de Internet	

		<1 %
10	slidetodoc.com Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
12	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
13	1library.co Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	www.slideserve.com Fuente de Internet	<1 %
16	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	documents.mx Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Peruana Cayetano Heredia Trabajo del estudiante	<1 %
19	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %

Anexos:

-Acta de sustentación

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

N°351-VIRTUAL

Siendo las **08:00 horas,** del día **viernes 15 de julio de 2022**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**: **https://meet.google.com/kux-capo-jiw,** los miembros del jurado designados mediante **Resolución Nº 1313-2019-UP-D-FACHSE**, de fecha **09 de mayo de 2019,** integrado por:

Presidente	: **Mg. Elmer Llanos Díaz.**
Secretario	: **M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León.**
Vocal	: **M.Sc. Carlos Ulices Vásquez Crisanto.**
Asesor Metodológico	: **Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.**
Asesor Científico	: _

La finalidad es evaluar la Tesis titulada: ***"PROPUESTA DE PROGRAMA DE GESTIÓN DE LIDERAZGO PARA MEJORAR EL DESEMPEÑO PEDAGÓGICO EN DOCENTES DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA N° 64096, DISTRITO YARINACOCHA, PROVINCIAL CORONEL PORTILLO, REGIÓN UCAYALI, 2018"***; presentada por la tesista ***DORFLI TUANAMA MURAYARI,*** para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias de la Educación,** mención: **Gerencia Educativa Estratégica.**

Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 620-2021-CU de fecha 30 de diciembre de 2021); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(os) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de (16) (DIECISEIS) en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO Siendo las 09 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Mg. Elmer Llanos Díaz	**M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León**	**M.Sc. Carlos Ulices Vásquez Crisanto**
PRESIDENTE	SECRETARIO	VOCAL

OBSERVACIONES:

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

- Constancia de originalidad de tesis firmada por el asesor según modelo.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

Yo, **Dante Alfredo Guevara Servigón**, usuario revisor del documento titulado:

Propuesta de programa de gestión de liderazgo para mejorar el desempeño pedagógico en docentes de la Institución educativa N° 64096, distrito Yarinacocha, provincial coronel Portillo, región Ucayali, 2018.

Cuyo autores, **Dorfli, Tuanama Murayari** Identificado con documento de identidad **40007675**; declaro que la evaluación realizada

por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud de **18%**, verificable en el Resumen de Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas dentro del porcentaje de similitud permitido no constituyen plagio y que el documento cumple con la integridad científica y con las normas para el uso de citas y referencias establecidas en los protocolos respectivos.

Se cumple con adjuntar el Recibo Digital a efectos de la trazabilidad respectiva del proceso.

Lambayeque,20 de Noviembre del 2022

.....

DANTE A. GUEVARA SERVIGON
DNI: 16623450
ASESOR

Se adjunta:
*Resumen del Reporte automatizado de similitudes
*Recibo Digital

- Resumen del reporte del turnitin con porcentajes y parámetros de configuración; firmadas por el asesor.

turnitin

Recibo digital

Este recibo confirma quesu trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega:	Dorfli Tuanama Murayari
Título del ejercicio:	Tesis turnitin
Título de la entrega:	Tesis de Maestría
Nombre del archivo:	TESIS.DORFLI_PUCALLPA_OFICIAL.docx
Tamaño del archivo:	1.21M
Total páginas:	70
Total de palabras:	13,924
Total de caracteres:	82,588
Fecha de entrega:	24-nov.-2021 11:54a. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	1712084623

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN CIENCIAS CON MENCIÓN EN
GERENCIA EDUCATIVA ESTRATEGICA

TESIS

Derechos de autor 2021 Turnitin. Todos los derechos reservados.

Tesis de Maestría

INFORME DE ORIGINALIDAD

18%	18%	0%	8%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de Internet	6%
2	repositorio.unsa.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	1%
4	uploads.strikinglycdn.com Fuente de Internet	1%
5	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
6	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
7	www.unir.net Fuente de Internet	<1%
8	Submitted to Universidad Anahuac México Sur Trabajo del estudiante	<1%
9	documentop.com Fuente de Internet	

		<1 %
10	slidetodoc.com Fuente de Internet	<1 %
11	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo Trabajo del estudiante	<1 %
12	dspace.utpl.edu.ec Fuente de Internet	<1 %
13	1library.co Fuente de Internet	<1 %
14	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
15	www.slideserve.com Fuente de Internet	<1 %
16	pirhua.udep.edu.pe Fuente de Internet	<1 %
17	documents.mx Fuente de Internet	<1 %
18	Submitted to Universidad Peruana Cayetano Heredia Trabajo del estudiante	<1 %
19	www.researchgate.net Fuente de Internet	<1 %