

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

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TESIS

**Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador
Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas**

Presentada para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la
Educación

Investigador: Mg. David Orlando Pérez Alarcón

Asesor: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

Lambayeque – Perú

2024

Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas

Tesis presentada para obtener el grado académico de Doctor en Ciencias de la Educación



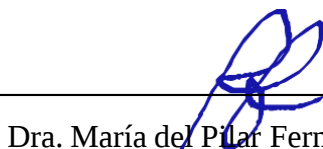
Mg. David Orlando Pérez Alarcón

Investigador



Dra. Raquel Yovana Tello Flores

Presidente



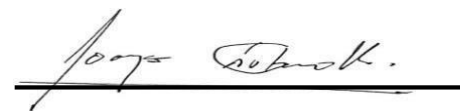
Dra. María del Pilar Fernández Celis

Secretaria



Dr. García Caballero Rafael Cristóbal

Vocal



Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

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° 537-2024

Siendo las 01:00 horas, del día 29 de noviembre 2024 en los Ambientes de la FACHSE: 510-114
140, por mandato de la Resolución N° 2136-2024-D-FACHSE de fecha 26 de noviembre de 2024 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según Resolución N° 0102-2024-V-D-FACHSE de fecha 15 de enero de 2024 y su modificatoria la Resolución N° 1679-2024-D-FACHSE de fecha 17 de octubre de 2024; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dra. Raquel Yovana Tello Flores.
Secretario(a)	: Dra. Maria del Pilar Fernández Celis.
Vocal	: Dr. Rafael Cristóbal García Caballero.
Asesor(es)	: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi.



Con la finalidad de evaluar la(él) Tesis titulada(o): "ESTRATEGIA DE FORMACIÓN PROFESIONAL SUSTENTADO EN UN MODELO INTEGRADOR SISTÉMICO ORGANIZACIONAL PARA LAS HABILIDADES DIRECTIVAS". Presentada por DAVID ORLANDO PEREZ ALARCON para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la Educación con mención en Ciencias de la Educación.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, obteniendo el calificativo de 17 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de Buena.

Siendo las 01:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.


Dra. Raquel Yovana Tello Flores
PRESIDENTE(A)


Dra. Maria del Pilar Fernández Celis
SECRETARIO(A)


Dr. Rafael Cristóbal García Caballero
VOCAL

OBSERVACIONES: _____

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 209, 339, 449, 549 o 669 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

CONSTANCIA DE VERIFICACIÓN DE ORIGINALIDAD

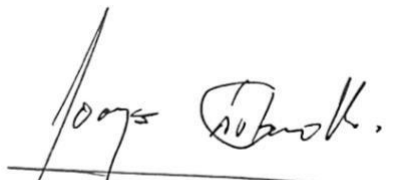
Yo Dr. Castro Kikuchi, Jorge Isaac: usuario revisor de: Tesis ☒ Trabajo de Suficiencia Profesional ☐ y/o Trabajo Académico ☐ Titulada: **Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas.**

Cuyo autor es Mg. David Orlando Pérez Alarcón, con DNI N° **16699090**; declaro que la evaluación realizada por el Programa informático, ha arrojado un porcentaje de similitud 18%, verificables en el Resumen del Reporte automatizado de similitudes que se acompaña.

El suscrito analizó 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; 14 de julio del 2026



Dr. Jorge Isaac Castro kikuchi
Asesor
DNI: 16453781
0000-0003-1912-5551

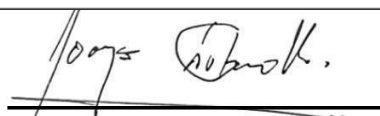
Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas

INFORME DE ORIGINALIDAD

20%	9%	3%	18%
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJS DEL ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	17%
	Trabajo del estudiante	
2	hdl.handle.net	1%
	Fuente de Internet	
3	repositorio.unprg.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
4	qdoc.tips	<1%
	Fuente de Internet	
5	archive.org	<1%
	Fuente de Internet	
6	aplicaciones.mec.es	<1%
	Fuente de Internet	
7	Submitted to Universidad Gerardo Barrios de El Salvador	<1%
	Trabajo del estudiante	



DR. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI

ASESOR

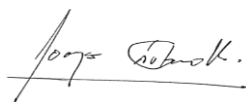
DNI: 16453781

ORCID: 0000-0003-1912-5551

- 8 Sandra Irma Guerrero Burgos, Libys Martha Zúñiga Igarza, Silvia Dotres Zúñiga. "Estrategia de formación profesional para la educación ambiental desde la Economía Política I en la carrera de contabilidad y finanzas. Universidad de Holguín, Cuba", Revista Científica de FAREM-Estelí, 2022
Publicación <1 %
-
- 9 repositorio.utn.edu.ec
Fuente de Internet <1 %
-
- 10 repositorio.uss.edu.pe
Fuente de Internet <1 %
-
- 11 Mcalpine, Lynn. "Doctoral supervision: Not an individual but a collective institutional responsibility", Infancia y Aprendizaje, 2013.
Publicación <1 %
-

Excluir citas Activo
Excluir bibliografía Activo

Excluir coincidencias < 15 words



DR. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
ASESOR
DNI: 16453781
ORCID: 0000-0003-1912-5551

RECIBO DIGITAL TURNITIN



Recibo digital

Este recibo confirma que su 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:	David Orlando Perez Alarcón
Título del ejercicio:	Quick Submit
Título de la entrega:	Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Mode...
Nombre del archivo:	TESIS_DOCTORADO_-final_noviembre.docx
Tamaño del archivo:	10.14M
Total páginas:	145
Total de palabras:	23,601
Total de caracteres:	141,882
Fecha de entrega:	14-nov.-2024 02:08p. m. (UTC-0500)
Identificador de la entre...	2519683254

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICAS SOCIALES Y
EDUCACIÓN

UNIDAD DE POSGRADO

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TESIS

Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador
Sistémico-Organizacional para las Instituciones Educativas

Presentada para obtener el Grado Académico de Doctor en Ciencias de la
Educación

Investigador: Mg. David Orlando Perez Alarcón

Asesor: Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi

Lambayeque - Perú

2024

DR. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
ASESOR

DNI: 16453781

ORCID: 0000-0003-1912-5551

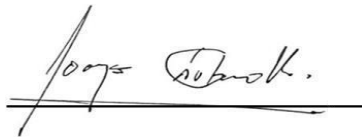
DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Mg. David Orlando Pérez Alarcón, investigador principal y el Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi, asesor del trabajo de investigación “Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas”, 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 por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque 20 de febrero del 2024.



Mg. David Orlando Pérez Alarcón
Investigador Principal



Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi
Asesor

DEDICATORIA

"A mi amada esposa Fany Dilan y a mi querida hija"

Quiero expresar mi profunda gratitud y amor hacia ustedes por su inquebrantable apoyo, paciencia y comprensión durante todo este arduo proceso de investigación y redacción de esta tesis. Su constante aliento y sacrificio han sido la fuerza que me ha impulsado a seguir adelante en los momentos de dificultad y duda.

A través de esta dedicación, quiero honrar el amor y la devoción que me han brindado en cada paso del camino. Cada página de esta tesis lleva impreso el reflejo de su sacrificio y el valor de nuestra unión como familia.

A Fany Dilan, mi compañera de vida y mi roca, gracias por tu apoyo incondicional, tus palabras de aliento y tu amor infinito. Eres mi inspiración y mi motor en cada desafío que enfrento.

A querida hija Lucero, por su alegría, su amor y su inocencia han sido mi luz en los días más oscuros. Ustedes son mi razón de ser, y cada logro alcanzado es también suyo.

Que esta tesis sea un tributo a nuestra familia y una expresión de mi eterno agradecimiento por su presencia constante en mi vida.

Con todo mi amor y gratitud,

David Orlando

AGRADECIMIENTO

A Dios Todopoderoso, que me ha dado la vida, una familia hermosa, y la oportunidad de seguir logrando mis metas profesionales.

A todos los docentes que impartieron sus conocimientos en las diferentes asignaturas del doctorado de nuestra gloriosa Universidad Nacional Pedro Ruíz Gallo y en especial al Dr. Jorge Isaac Castro Kikuchi por su apoyo incondicional en la labor académica y al Dr. Juan Carlos Callejas Torres, por compartir sus conocimientos y hacer del hecho investigativo un reto cumplido con acompañamiento, dedicación y entrega como docente metodólogo.

David Orlando

ÍNDICE

	Pág.
ACTA DE SUSTENTACIÓN.....	iii
DECLARACIÓN JURADA	iv
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO.....	vi
ÍNDICE	vii
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN.....	13
CAPÍTULO I. DISEÑO TEÓRICO	23
1.1. Estado del Arte	23
1.2. Bases epistemológicas	29
1.3. Antecedentes.....	31
1.3.1. A nivel internacional	31
1.3.2. A nivel nacional	33
1.3.3. A nivel local	35
1.4. Bases teórico científicas de formación profesional	39
1.4.1. Conceptualización de formación profesional.....	39
1.4.2. El proceso de formación profesional. Características fundamentales.....	41
1.4.3. Evolución Histórica del proceso de formación profesional	50
1.5. Bases conceptuales	53
CAPÍTULO II. DISEÑO METODOLÓGICO	60
2.1. Diseño de contrastación de hipótesis.....	61
2.2. Población y muestra	62
2.3. Selección de técnicas, instrumentos y fuentes de verificación	62
CAPÍTULO III. RESULTADOS	65
3.1. Resultados	66

3.1.1. Diagnóstico de la Habilidades directivas en la dinámica del proceso de formación profesional	66
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	70
4.1. Discusión de los resultados del diagnóstico	71
4.2. Corroboración estadística de las transformaciones logradas.....	73
CAPÍTULO V. PROPUESTA DE INTERVENCIÓN.....	76
5.1. Aporte Teórico.....	76
5.1.1. Construcción del Modelo Integrador Sistémico Organizacional	77
5.1.2. Fundamentación del Modelo Integrador Sistémico Organizacional	77
5.1.3. Argumentación del Modelo Integrador Sistémico Organizacional.....	80
5.2. Aporte Práctico	92
5.2.1. Relación entre el aporte teórico y práctico	92
5.2.2. Fundamentación de la Estrategia de Formación Profesional	93
5.2.3. Estructura del aporte práctico	94
5.2.3.1. Diagnóstico	94
5.2.3.2. Planteamiento del objetivo.....	94
5.2.3.3. Planeación Estratégica	95
5.2.3.4. Instrumentación.....	100
5.2.3.5. Presupuesto	123
5.2.3.6. Evaluación.....	124
CONCLUSIONES	126
RECOMENDACIONES	129
REFERENCIAS	131
ANEXOS	144

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA Nº	TÍTULO	PÁGINA
-------------	--------	--------

1	Tendencias históricas del proceso de formación profesional.....	53
2	Presupuesto de la Etapa contextual formativa profesional integral organizacional directiva	123
3	Presupuesto de la Etapa de la sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional	123
4	Métodos de la investigación.....	63
5	La Formación Profesional (Por dimensiones e indicadores de la Variable Dependiente).....	68
6	Resumen de la variable habilidades directivas.....	69
7	Resumen comparativo de las transformaciones logradas después de aplicar el estímulo.....	74

ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N.º	TÍTULO	PÁGINA
1	Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva	66
2	Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional	77
3	Modelo Integrador Sistémico Organizacional	59
4	Relación entre aporte teórico y aporte práctico.....	60
5	Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva	81
6	Dimensión de la sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional.....	86
7	Estrategia de formación profesional.....	73

RESUMEN

El presente trabajo de investigación tuvo como objetivo: Aplicar una Estrategia de Formación Profesional, basado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para mejorar las Habilidades Directivas, en maestros de la Institución Educativa “Santa Lucía” de Lambayeque. Se examinan las causas que ocasionan el problema: Insuficiencias en el proceso de formación profesional limita las Habilidades directiva. Se puede demostrar, respaldar y justificar que el objeto de la investigación -el proceso de formación profesional- necesita ser explorado y examinado más a fondo. El estudio utilizó una metodología mixta, aplicando un diseño preexperimental y requiriendo componentes cuantitativos y cualitativos. Con el objetivo de evaluar el estado actual del proceso de formación profesional y su implicancia en las habilidades directivas los instrumentos fueron aplicados a una muestra de 05 participantes administrativos y 24 docentes, sirviendo como fuente de verificación. El diagnóstico reveló que los profesores tienen una capacidad de gestión muy deficiente, como se desprende de los resultados de la preprueba, que arrojaron un 79.2% de valores negativos de la variable dependiente, La aplicación del enfoque de formación profesional se justifica por este resultado. Se determinó mediante el uso de la prueba posterior que la estrategia de formación profesional basada en un modelo sistémico organizativo integrador había transformado positivamente el problema científico. El resultado del post-test indicó que las habilidades directivas de los participantes habían mejorado con un 73.5% de positividad en la variable dependiente, demuestra la importancia de la contribución para resolver el problema de las competencias directivas.

Palabras clave: Formación profesional; Habilidades directivas; Estrategia.

ABSTRACT

The goal of this study project was to enhance teachers' management skills at Lambayeque's "Santa Lucía" Educational Institution by implementing a professional training plan based on an integrative systemic organizational model.

The root causes of the issue are looked into: Management skills are limited by deficiencies in the professional training process. Having the ability to illustrate, support, and validate the necessity for further investigation into the subject of the study—the professional training process. The study used a mixed methodology, applying a pre-experimental design and requiring both quantitative and qualitative components. In order to obtain verification, the instruments were applied to a sample of twenty-four teachers and five administrative participants. The goal of the application was to diagnose the current status of the professional training process and its impact on management abilities. According to the diagnosis, instructors have extremely poor management abilities, as evidenced by the pre-test results, which showed 79.2% of the dependent variable's negative values. This justifies the application of the professional training strategy. Applying the post-test, it was determined that the implementation of the Professional Training Strategy Based on an Integrative Systemic Organizational Model had resulted in a beneficial transformation of the scientific problem. The post-test result showed an 73.5% improvement in the dependent variable's positivity, indicating a significant contribution to fixing the management skills issue for the participants.

Keywords: Vocational training; Management skills; Strategy.

INTRODUCCIÓN

Los conocimientos, destrezas y habilidades necesarios para gobernar y supervisar con éxito instituciones educativas, divisiones académicas, equipos docentes y procedimientos educativos se denominan competencias directivas en el contexto de la educación. Rodríguez et al. (2023) afirman que estas habilidades directivas son necesarias para garantizar un entorno de aprendizaje productivo y la creación de tácticas de enseñanza exitosas. Existen circunstancias en el ámbito educativo que impiden a directivos y docentes desarrollar sus talentos gerenciales; aquí se examina esta realidad en muchos dominios educativos.

En el **contexto internacional** la problemática de las habilidades directivas revela que los líderes educativos desempeñan un papel fundamental en la gestión y motivación de sus equipos. Según el análisis de Llanos y Villarreal (2022) afirma que, en México, los líderes educativos necesitan entusiasmar y animar a su personal docente y a sus alumnos. Tienen que crear una visión distinta para el ambiente de aprendizaje y esforzarse por crear un clima escolar de apoyo.

En Cuba, la comunicación efectiva se identifica como un factor clave para la toma de decisiones estratégicas y la asignación de recursos dentro de las instituciones educativas. También tienen que decidir estratégicamente sobre el currículo, la evaluación de los estudiantes y la distribución de los recursos. Villa et al. (2019) afirman que será necesaria una dedicación constante para que Cuba fortalezca sus habilidades directivas.

En la investigación de González-Marín et al. (2022) analizan el estado problemático de las competencias directivas en Colombia y explican que, dado que

la educación es una profesión en constante cambio, los cambios en los planes de estudios, la tecnología y las políticas exigen de los responsables educativos capacidad de gestión y liderazgo.

Estos son solo algunos de los problemas que conlleva el desarrollo de capacidades directivas. De manera similar, en el **contexto nacional** en Perú la indagación de Canchari (2023) afirma que las autoridades de Huánuco deben promover el crecimiento profesional de los docentes brindándoles capacitación y oportunidades de promoción profesional. Esto es especialmente cierto en el entorno nacional del Perú. Asimismo, la gestión de recursos sugiere que los administradores de las instituciones educativas supervisen sus recursos financieros, humanos y tecnológicos para garantizar el buen funcionamiento del establecimiento (Pérez, 2023).

Visalot (2023) explica cómo se evalúa y se responsabiliza a los líderes educativos de la región amazónica. Estos líderes están obligados a poner en marcha mecanismos de evaluación con el fin de realizar un seguimiento del progreso académico de los estudiantes y la eficacia de sus enfoques de instrucción. Además, los líderes educativos a menudo manejan los desacuerdos que involucran a profesores, estudiantes o padres a través de la resolución de conflictos. Deben ser capaces de manejar y llegar a una resolución constructiva de estas disputas (Zárate, 2023).

La importancia de la ética y la integridad en la educación es enfatizada por el estudio de Guzmán (2023) en Andahuaylas y los efectos perjudiciales que una deficiencia en ética y responsabilidad puede tener en el desarrollo de habilidades

directivas. Los líderes tienen la responsabilidad ética y responsable de actuar en el mejor interés de sus alumnos.

En el **contexto regional y local**, en Lambayeque, Tafur (2023) afirma que los responsables de la educación en Lambayeque deberían promover la innovación en las aulas introduciendo nuevas herramientas y métodos de instrucción. Esto se debe a que la educación es un campo en continua evolución.

Según Gonzáles (2021), la diversidad y la inclusión deben tenerse en cuenta al hablar de las capacidades de gestión. Es imperativo que las autoridades educativas promuevan la diversidad y la inclusión dentro del aula para garantizar oportunidades equitativas a todos los alumnos.

Huacchillo (2021) afirma que la competencia en gestión de proyectos es un requisito previo para gestionar proyectos educativos; para planificar y llevar a cabo proyectos educativos con éxito, los líderes deben poseer esta competencia.

La ética y la integridad, según Fernández (2020), son esenciales para un buen liderazgo. Al tomar decisiones o realizar acciones que tienen un impacto significativo en los procesos educativos, los líderes tienen una obligación aún mayor de actuar moral y responsablemente.

De acuerdo con Vargas (2020), la capacidad de adaptación de los líderes educativos es esencial para la práctica de habilidades gerenciales, porque en un entorno dinámico, los líderes deben ser lo suficientemente flexibles como para modificar sus planes según sea necesario.

En términos generales, Perú carece de la energía necesaria para el proceso dinámico de formación profesional que produce habilidades gerenciales, lo cual es

esencial para la existencia de las instituciones educativas. Los directores, coordinadores y supervisores en el campo de la educación son cada vez más conscientes de la necesidad de contar con fuertes capacidades de gestión para hacer frente a los problemas que enfrenta el mundo moderno. Entre estas habilidades se incluyen el liderazgo de equipos, Barrantes y Segura (2023) atribuye a la toma de decisiones eficaz, la comunicación efectiva, la resolución de conflictos y la motivación de profesores y alumnos.

Según Rivera y Morales (2019), los líderes educativos deben formarse y capacitarse continuamente para desarrollar habilidades directivas en el contexto de la educación y ser capaces de ajustarse a un entorno dinámico. Esto implica reconocer las tendencias en la educación, asignar recursos limitados, fomentar directrices estrictas en el aula y mejoras continuas de los métodos de enseñanza (Maldonado et al., 2023).

En resumen, la adquisición de capacidades de gestión en la educación es esencial para supervisar eficazmente los entornos de aprendizaje, fomentar un entorno de aprendizaje saludable y ayudar a los estudiantes a alcanzar sus objetivos académicos (Preciado et al., 2023). Para que la educación avance tanto a nivel nacional como mundial, es necesario resolver estos problemas (Duarte y Aguilar, 2022). Es fundamental destacar que los docentes que fortalecen sus habilidades directivas mejoren no solo su desempeño personal sino también el aprendizaje y bienestar de sus alumnos (Chapa et al., 2023). Así, para elevar el nivel de la educación, es imperativo que los educadores tengan acceso a oportunidades de desarrollo profesional y capacitación en habilidades directivas (Blanco et al., 2022).

En relación a este tema, la Institución Educativa «Santa Lucía» de Lambayeque ofrece los siguientes ejemplos de habilidades directivas: La falta de originalidad e ingenio en la resolución de problemas, la incapacidad de los profesores para aplicar las respuestas a los retos institucionales reales y su escaso liderazgo en el aula y en toda la escuela, y colaboración con otros miembros del personal y docentes; falta de asertividad y empatía en sus comunicaciones; retos en la asignación de roles en los equipos de trabajo; manejo ineficaz de los cronogramas de actividades; toma de decisiones inadecuada, falta de comprensión de las filosofías de liderazgo y liderazgo deficiente en las distintas sesiones de trabajo, incluidos padres y profesores; que es esencial para enseñar y dirigir un aula; incapacidad de los profesores para comunicarse con los alumnos, los padres y otros miembros del personal de forma clara y concisa; dificultades de los profesores para planificar las clases, organizar las actividades y gestionar los plazos; incapacidad de los profesores para tratar los problemas de comportamiento de los alumnos de forma eficaz, profesores que se sienten menos motivados y comprometidos con la enseñanza; y una incapacidad para gestionar eficazmente los conflictos, lo que crea un ambiente de trabajo tenso que va en detrimento del aprendizaje.

Es crucial destacar que los educadores que desarrollan sus habilidades directivas benefician el aprendizaje y el bienestar general de sus alumnos, además de su propio desempeño (Nahou, 2019). Así pues, para elevar el nivel de la enseñanza, es crucial dar a los profesores acceso a oportunidades de desarrollo profesional y formación en gestión (Moreno-Nichols, 2022).

Todas estas manifestaciones revelan como **problema científico:** insuficiencias en la Formación profesional limita las **habilidades directivas**.

El enigma científico plantea la posibilidad de una incoherencia epistémica temprana entre el proceso de crecimiento profesional y la progresión lógica del proceso educativo.

Mediante la realización de encuestas a educadores y administradores, se identificaron los siguientes factores como causas fundamentales de este problema:

- El crecimiento del proceso de formación profesional se ve obstaculizado por la inadecuada identificación contextualizada de la **formación profesional** organizativa esencial.
- Comprensión inadecuada de los fundamentos teóricos del **desarrollo profesional** organizativo para la expansión de los programas de desarrollo profesional docente.
- Inadecuada directriz organizacional contextualizada y formativa de los profesionales para el desarrollo del proceso de **formación profesional**.
- Ausencia de actividades de formación profesional excelentes y cruciales durante el **proceso de formación profesional** en capacidades de gestión.
- Un uso restringido de los materiales formativos profesionales esenciales incluidos en el proceso de **formación profesional**.
- Uso inadecuado de los materiales formativos profesionales esenciales incluidos en el proceso de **formación profesional** para el crecimiento de las competencias directivas.

Las mencionadas causas precisan como **objeto de la investigación**: El **proceso de formación profesional**. Y al respecto diferentes autores refieren:

Que el proceso de formación profesional:

La formación profesional es el proceso de obtención de las capacidades, la información y las destrezas necesarias para desempeñar con éxito un determinado trabajo u ocupación; incluye la integración de valores y actitudes relacionados con el trabajo, acumulación de conocimientos teóricos y aplicación de habilidades específicas (Konovalov, 2023).

El proceso de formación profesional también implica un enfoque de mejora continua y actualización constante, no se trata solo de aprender los fundamentos; también se trata de aprender nuevas habilidades, ajustarse a las exigencias de un lugar de trabajo cambiante y mantenerse al día de los avances y modificaciones de la industria (Busby y James, 2022).

En este proceso, los profesionales experimentados imparten conocimientos, experiencia y buenas prácticas a quienes están recibiendo formación. A través de la tutoría, la formación en el puesto de trabajo y otras iniciativas similares, las personas pueden adquirir los conocimientos prácticos, además de los conocimientos teóricos (Taucean, 2023).

Un enfoque holístico de la formación profesional debe tener en cuenta las necesidades del individuo, de la organización y del contexto en el que se forman los profesionales. Esto significa que otros factores a tener en cuenta, además de las habilidades técnicas necesarias para completar una tarea, son el desarrollo de la capacidad de resolución de problemas, la comunicación, el trabajo en equipo, el liderazgo y la conciencia del contexto social, cultural y económico en el que se realiza (Jadoon, 2021).

Inconsistencia teórica: Numerosos estudios de autores han demostrado la escasez de referencias teóricas y prácticas sobre la dinámica del proceso de formación profesional, necesaria para mejorar la intencionalidad, sistematización y apropiación de la formación en competencias gerenciales.

De allí, que el **campo** de la investigación es la **dinámica del proceso de formación profesional**.

El **objetivo de la investigación** es Aplicar una Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el desarrollo de Habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.

La **orientación epistémica** se da en la interacción entre la sistematización de la apropiación de la directiva organizacional formativa profesional integrada y el componente contextual de la directiva.

La **hipótesis de la investigación:** Los docentes de la I.E. «Santa Lucía» de Lambayeque reformarán sus competencias directivas si se tiene en cuenta un enfoque sistémico y la intencionalidad formativa en una estrategia de formación profesional construida sobre un modelo sistémico organizativo integrador.

Los **Objetivos específicos:**

1. Caracterizar epistemológicamente la formación profesional y su evolución histórica.
2. Diagnosticar el estado actual de las Habilidades directivas en cuanto a la dimensión contextual formativa profesional integral directiva en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.

3. Diagnosticar el estado actual de las Habilidades directivas en cuanto a la dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
4. Elaborar el Modelo Integrador Sistémico Organizacional.
5. Elaborar la Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el desarrollo de las habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
6. Validar los resultados de la investigación a través de un pre-experimento, y la corroboración de la eficacia lograda en el post test del resultado estadístico.

Teniendo como **aporte teórico** el Modelo Integrador Sistémico Organizacional, para desarrollar las habilidades directivas.

El aporte práctico reside en el enfoque de la formación profesional, que es el medio por el que el modelo teórico se hace tangible o se materializa.

La significación práctica incidiendo en la dinámica de la formación profesional en el ámbito de la resolución de competencias de gestión en la esfera del impacto social.

La novedad científica, , la localización principal de los conflictos entre la comprensión de los fundamentos teóricos de la organización de la formación profesional integral y la identificación contextualizada de la organización, así como los conflictos entre la apropiación de los contenidos de la formación profesional integral y el diseño de actividades significativas se encuentra en la lógica

integradora entre la dimensión contextual de la organización y la dimensión de sistematización de sus propietarios.

CAPITULO I

DISEÑO TEÓRICO

CAPÍTULO I: DISEÑO TEÓRICO

1.1. Estado del Arte

Las habilidades directivas han sido objeto de estudio en múltiples disciplinas, incluyendo la administración, la psicología organizacional y la neurociencia aplicada al liderazgo.

Las habilidades directivas han sido objeto de estudio en múltiples disciplinas, incluyendo la administración, la psicología organizacional y la neurociencia aplicada al liderazgo. Se han definido como el conjunto de competencias que permiten a un líder gestionar equipos, tomar decisiones estratégicas y optimizar el rendimiento organizacional. Desde una perspectiva clásica, se distinguen habilidades técnicas, humanas y conceptuales, pero estudios recientes han ampliado este enfoque al incluir habilidades emocionales y cognitivas, destacando la inteligencia emocional como un pilar fundamental en la gestión efectiva.

En las últimas décadas, el concepto de habilidades directivas ha evolucionado en función de los cambios organizacionales y tecnológicos. Con la llegada de la transformación digital, se ha enfatizado el liderazgo ágil y la capacidad de adaptación como competencias esenciales. Asimismo, la neurociencia aplicada ha evidenciado cómo la toma de decisiones y la gestión emocional impactan el desempeño directivo.

Actualmente, existen diversos modelos que explican la efectividad directiva. Entre ellos, el modelo de liderazgo transformacional enfatiza la influencia del líder en la motivación y desarrollo de sus colaboradores, la teoría de la

inteligencia emocional resalta la autoconciencia, la autorregulación y la empatía como habilidades clave, y la neurociencia del liderazgo explora cómo el cerebro procesa la información y toma decisiones bajo presión.

La literatura actual señala que los directivos efectivos deben poseer habilidades en la comunicación, gestión del talento y resolución de conflictos. Además, el liderazgo en entornos dinámicos requiere competencias como el pensamiento estratégico y la adaptabilidad. Se ha identificado que los cambios tecnológicos afectan la toma de decisiones y la efectividad organizacional, lo que representa un desafío continuo en la gestión directiva.

El estudio de las habilidades directivas continúa en expansión, con un énfasis creciente en la inteligencia artificial y la automatización en la toma de decisiones. La investigación futura debe abordar cómo estos cambios afectan el desarrollo de competencias directivas y la efectividad organizacional.

AL analizar la problemática de las habilidades directivas en el **contexto Internacional** en México, Llanos y Villarreal (2022) manifiestan que los líderes educativos deben inspirar y motivar a sus equipos docentes y estudiantes. Deben establecer una visión clara para la institución educativa y trabajar en la construcción de una cultura escolar positiva. La situación problemática de las habilidades directivas en Colombia, González-Marín et al. (2022) describen que, dado que el campo de la educación está en constante evolución, los líderes educativos deben ser capaces de liderar y gestionar cambios en el plan de estudios, las tecnologías educativas y las políticas educativas.

En Cuba, Villa et al. (2019) manifiestan que abordar los desafíos que implica desarrollar las habilidades directivas requerirá un compromiso sostenido donde la comunicación es esencial en el ámbito educativo; los líderes deben ser capaces de comunicarse de manera efectiva con docentes, estudiantes, padres y otros; deben tomar decisiones informadas y estratégicas relacionadas con el plan de estudios, la evaluación de los estudiantes y la asignación de recursos.

Esas son solo algunas de las cuestiones que conciernen al desarrollo de las habilidades directivas, del mismo modo en el **contexto nacional** en el Perú, en Huánuco, Canchari (2023) manifiesta que el desarrollo profesional del personal docente es donde los líderes deben promover el desarrollo profesional de los docentes, proporcionando oportunidades de capacitación y crecimiento. Además, la gestión de recursos implica que los líderes educativos gestionen recursos financieros, humanos y tecnológicos para garantizar que la institución educativa funcione de manera eficiente (Pérez, 2023).

En la región de Amazonas, Visalot (2023) describe que la evaluación y rendición de cuentas que deben realizar los líderes educativos, ellos deben implementar sistemas de evaluación para medir el progreso de los estudiantes y la efectividad de las estrategias educativas. Así también, la resolución de conflictos por parte de los líderes en educación a menudo ellos se enfrentan a conflictos entre docentes, estudiantes o padres. Deben ser competentes en la gestión y resolución de estos conflictos de manera constructiva (Zarate, 2023).

En Andahuaylas, Guzmán (2023), analiza que la falta de ética y responsabilidad es un factor muy importante en el desarrollo de habilidades

directivas; pues, la integridad y la ética son cruciales en la educación. Los líderes deben tomar decisiones éticas y actuar con responsabilidad en el mejor interés de los estudiantes.

En el **contexto local**, en Lambayeque, Tafur (2023) manifiesta que la innovación educativa en un mundo en constante cambio es imprescindible, ya que los líderes educativos deben fomentar la innovación en la enseñanza y el aprendizaje, incorporando nuevas tecnologías y metodologías educativas.

Gonzáles (2021) describe que en el tema de las habilidades directivas se debe tener en cuenta la inclusión y diversidad; los líderes educativos deben promover la inclusión y la diversidad en el aula, garantizando que todos los estudiantes tengan igualdad de oportunidades. Huacchillo (2021) manifiesta que la gestión de proyectos educativos es necesario en las habilidades directivas; en la planificación y ejecución de proyectos educativos, los líderes deben ser competentes en la gestión de proyectos para lograr resultados exitosos.

Fernández (2020) enuncia que la integridad y la ética son fundamentales para el liderazgo efectivo. Los líderes deben actuar con responsabilidad y ética en todas sus decisiones y acciones, más aún cuando éstas involucran los procesos sustanciales en la educación. Vargas (2020) argumenta que la adaptabilidad de los líderes educativos es vital para ejercer las habilidades directivas, pues, en un entorno cambiante, los líderes deben ser adaptables y capaces de ajustar sus estrategias según sea necesario.

En general, Perú enfrenta una falta cuantiosa de estrategias que dinamicen el proceso de formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas éste

está en constante evolución y es de vital importancia para el éxito de las instituciones educativas. Los líderes educativos, como directores, coordinadores y supervisores, están cada vez más conscientes de la necesidad de poseer habilidades directivas sólidas para enfrentar los desafíos actuales. Estas habilidades incluyen la capacidad de liderar equipos, tomar decisiones efectivas, comunicarse de manera asertiva, resolver conflictos y motivar al personal docente y estudiantil (Barrantes, 2023).

El desarrollo de habilidades directivas en el ámbito educativo implica la formación y capacitación continua de los líderes educativos para que puedan adaptarse a un entorno en constante cambio (Rivera y Morales, 2019). Esto incluye la comprensión de las tendencias educativas, la gestión de recursos limitados, la promoción de la calidad educativa y la mejora continua de las prácticas pedagógicas (Maldonado et al., 2023).

En resumen, el desarrollo de habilidades directivas en el ámbito educativo es esencial para liderar instituciones educativas de manera efectiva, promover un ambiente de aprendizaje positivo y contribuir al éxito académico de los estudiantes (Preciado et al., 2023). Resolver estas problemáticas es esencial para el crecimiento de la educación a nivel nacional e internacional (Duarte y Aguilar, 2022). Es importante destacar que el desarrollo de habilidades directivas en los docentes no solo beneficia su propio desempeño, sino que también tiene un impacto positivo en el aprendizaje y el bienestar de los estudiantes (Chapa et al., 2023). Por lo tanto, es fundamental ofrecer oportunidades de desarrollo profesional y capacitación en habilidades directivas a los docentes para mejorar la calidad de la educación (Blanco et al., 2022).

1.2. Bases epistemológicas

Conocer los fundamentos epistemológicos que dirigen y apoyan el desarrollo de las competencias directivas en un entorno educativo se conoce como «caracterización epistemológica» del proceso de desarrollo profesional.

A continuación, se resumen algunas ideas clave de las teorías que orientan la investigación sobre el crecimiento profesional:

A. Constructivismo:

El constructivismo es uno de los puntos de vista más destacados dentro de la teoría del aprendizaje. Los constructivistas sostienen que el conocimiento se crea mediante la investigación y la resolución de problemas, en lugar de transmitirse pasivamente. Según esta teoría, relacionada con las teorías de Lev Vygotsky y Jean Piaget, el aprendizaje es un proceso activo en el que los individuos se involucran con su entorno y reflexionan sobre sus experiencias previas para generar nuevos conocimientos (Guerra, 2020, p. 12).

B. Aprendizaje Social:

Uno de los principales conceptos de la teoría del aprendizaje social de Albert Bandura, que destaca la importancia de la imitación y la observación en el aprendizaje, es la autoeficacia, o la convicción de que uno puede realizar tareas con éxito. Esta teoría sostiene que las personas pueden aprender viendo tanto los resultados de sus esfuerzos como a otras personas -que actúan como modelos- (Guerrero y Mateo, 2021, p. 9).

C. Aprendizaje Cognitivo:

Se cree que el aprendizaje es un proceso interno que implica adaptarse y absorber nuevos conocimientos. Las estrategias cognitivas incluyen el procesamiento de la información y las teorías de esquemas. Este punto de vista, según Montes (2022), hace hincapié en los procesos mentales -como la percepción, la memoria, la atención y la resolución de problemas- que intervienen en el proceso de aprendizaje.

D. Aprendizaje por Descubrimiento:

Según este método, propuesto por Jerome Bruner, el aprendizaje tiene más éxito cuando los alumnos amplían activamente sus propios conocimientos, según Castillo-Rodríguez et al. (2021); se les anima a investigar, plantear preguntas y llegar a sus propias conclusiones.

E. Aprendizaje Significativo:

Según la tesis de David Ausubel, el aprendizaje se hace más eficaz cuando uno integra los nuevos conceptos en su marco cognitivo preexistente; a este fenómeno se le denomina aprendizaje significativo. (Parra y Mejía, 2022, p. 10). Esta teoría hace hincapié en la importancia de establecer conexiones entre los conocimientos nuevos y los previos.

F. Aprendizaje Basado en Problemas (ABP):

En este estilo instruccional, los estudiantes resuelven problemas como medio principal de aprendizaje; para encontrar soluciones a circunstancias

complicadas y exigentes, deben colaborar, investigar y utilizar el pensamiento crítico (Ortega-Cortez et al., 2021, p. 12).

La dinámica del proceso del objeto de investigación y, en consecuencia, los objetivos de la investigación y el entorno de aprendizaje determinarán qué teoría se utiliza para apoyar la formación profesional. Varias de estas teorías se aplican en numerosos escenarios de formación profesional.

1.3. Antecedentes

1.3.1. A nivel Internacional

Arias (2023) El objetivo principal de este estudio fue determinar cómo se relacionan las competencias gerenciales y el clima organizacional con los instructores de un colegio privado de Milagro, Ecuador. El estudio empleó un alcance correlacional-transversal, un diseño básico no experimental y una técnica cuantitativa. 45 educadores de la Unidad Educativa Ibralia Wonsang de Asan constituyeron la muestra, y se enviaron dos cuestionarios para recabar la información requerida. Los coeficientes Alfa de Cronbach, que fueron 0,911 para el clima organizacional y 0,835 para las competencias directivas, verificaron la exactitud y fiabilidad de los datos (Arias, 2023, p. 5).

El coeficiente de correlación (r) de 0,460 y el valor de significación (Sig.) de 0,001 validaron la hipótesis principal del estudio, que indicaba una relación débil pero significativa entre las competencias directivas y el clima organizacional de los instructores de la Unidad Educativa Milagro, se aceptó que existiera una relación significativa entre estas dos variables. Esto implica que el clima organizacional de

la Unidad Educativa Milagro del Ecuador puede ganar con el desarrollo de talentos gerenciales y viceversa (**Arias**, 2023, p 2).

Paz y asociados (2022) Averiguar qué competencias gerenciales poseen los directivos destacados de la Universidad de La Guajira es el objetivo de este estudio. Pérez (2020), Ferreira (2021) y Ramírez (2018) fueron algunos de los autores cuyos datos se utilizaron en esta investigación (Paz y asociados, 2022, p. 6). Los líderes que poseen competencias directivas combinan experiencia y pericia para alcanzar los objetivos establecidos.

La población objeto de la investigación de campo estaba formada por cincuenta directivos. La metodología de este estudio comprendía un diseño de investigación no experimental, transversal, con una metodología descriptiva que se ceñía al enfoque cuantitativo. Los datos se recogieron mediante un cuestionario de 12 preguntas que presentaba un índice de fiabilidad del 90% y había sido evaluado previamente por cinco expertos. En resumen, para cumplir los objetivos de la institución, los líderes directivos desarrollan una serie de competencias, comprenden el liderazgo, la planificación, la ejecución, la organización, la comunicación y la motivación. (Paz et al., 2022, p.6).

Coello et al. (2021) En un estudio fundamental que utilizó una metodología no experimental, se empleó una técnica cuantitativa para estudiar cómo afectaban las medidas de gestión a los resultados de la institución. El estudio incluyó en su muestra a veinte profesores. Para recopilar los datos necesarios se utilizaron veinte ítems relativos al rendimiento de la institución educativa y una encuesta para la variable de habilidades directivas. Los expertos validaron estos ítems y los

resultados mostraron que los coeficientes de fiabilidad para la primera y la segunda variables eran de 0,958 y 0,869, respectivamente. Además, los resultados mostraron una clara falta de significación estadística, con un valor de 0,136 por encima del límite predeterminado de 0,05 del estudio. En consecuencia, el análisis aceptó la hipótesis nula.

Ascón y García (2021) Como resultado, el objetivo del estudio es crear una técnica que, entre otras cosas, utilice encuestas y talleres para ayudar a los estudiantes a desarrollar habilidades críticas de gestión en el contexto de la educación turística. Para ello, se desarrolló un estudio estratégico de las circunstancias actuales de estos directivos y sus implicaciones para los futuros líderes de la industria y el mundo académico. Esto permitió identificar los factores que influyeron en la creación de la metodología, así como sus motivos recurrentes. En consecuencia, se presenta una técnica de tres componentes y cuatro etapas esenciales para abordar el desarrollo de las competencias directivas básicas.

1.3.2. A Nivel Nacional

Chávez y Arizpe (2019) El objetivo del estudio era realizar un examen crítico de las competencias directivas y las dificultades que deben superar los administradores escolares de hoy en día. El objetivo del estudio es identificar el perfil ideal del directivo, con una descripción detallada de la función y sus responsabilidades. Se revisará la literatura y se utilizará un diseño de investigación cualitativa para llevar a cabo este análisis.

Quiroz et al. (2019) Este estudio tiene como objetivo investigar y evaluar las habilidades gerenciales de los propietarios de pequeñas y medianas empresas en

el sur de Sonora, así como su contribución a la expansión y prosperidad de estas empresas. La estrategia empleada se basa en una técnica exploratoria-descriptiva. 256 empresas de los municipios de Huatabampo, Álamos y Navojoa recibieron un conjunto de 36 preguntas. Este enfoque permitió reconocer las cualidades excepcionales de los líderes, además de subrayar la importancia de su liderazgo en el marco de las pequeñas y medianas empresas. Los resultados demostraron que la formación profesional y académica de los líderes ha influido significativamente en el crecimiento de sus habilidades directivas, lo que les ha permitido mantener su empleo. Con un porcentaje del 92%, la gestión del estrés laboral destacó entre las habilidades directivas evaluadas, lo que demuestra su importancia para el desarrollo profesional de los líderes.

López (2023) El objetivo de esta investigación fue examinar la conexión entre el aprendizaje cooperativo y las habilidades de supervisión en un colegio de Piura en 2022. Como metodología de investigación se utilizó un diseño transversal no experimental directo. La población de estudio estuvo conformada por 38 docentes, quienes también conformaron la muestra. Se utilizaron dos cuestionarios con escala ordinal para evaluar los factores de trabajo en equipo y habilidades directivas, los cuales fueron sometidos a juicio de expertos y se determinó la confiabilidad de los cuestionarios mediante el coeficiente Alfa de Cronbach.

En cuanto, a la variable habilidades directivas, los resultados mostraron que el 71,1% de los participantes las valoraron como regulares y el 28,9% como buenas; del mismo modo, para la variable colaboración, el 73,7% de los participantes las valoraron como regulares y el 26. En definitiva, se descubrió una correlación

positiva muy significativa (sig.) de 0,03, en cuanto a la asociación entre las variables trabajo en equipo y habilidades directivas, apoyando la hipótesis de investigación (López, 2023, p 1).

Díaz et al. (2021) El objetivo principal de este estudio fue conocer la percepción de los educadores de la UGEL 01, Red 14 de Lima Sur, Perú, sobre su capacidad para atender la emergencia sanitaria COVID-19. El estudio empleó una estrategia no experimental descriptiva-comparativa junto con un enfoque cuantitativo. Utilizando un Google Form con 20 ítems y escalas Likert, se recogieron datos sobre las valoraciones de los docentes acerca de las habilidades directivas de los 127 docentes de la muestra de participantes seleccionados para el estudio.

Al examinar las valoraciones de estas competencias por parejas, los profesores descubrieron disparidades en la forma de evaluar las competencias directivas en el contexto de la emergencia sanitaria COVID-19. Estas diferencias eran sustanciales. Todos los indicadores mostraron diferencias significativas, a excepción de las habilidades grupales y personales, que tuvieron los mismos niveles de prevalencia (Díaz et al., 2021, p. 6).

1.3.3. A nivel Local

Tafur (2023) El objetivo de este estudio fue evaluar cómo los instructores empleados en dos escuelas públicas de Chiclayo se relacionaban con la gestión y la comunicación efectiva, Lambayeque, en el año 2022. En este enfoque cuantitativo se empleó una metodología de estudio transversal, no experimental, descriptivo-correlacional, y la muestra estuvo formada por 57 profesores que cumplimentaron

dos instrumentos de medición. Con un total de 18 ítems categorizados en cuatro categorías, uno de estos instrumentos evaluaba las habilidades de gestión dirigida. Estas medidas mostraron niveles aceptables de validez y fiabilidad (Tafur, 2023, p. 6).

Los resultados obtenidos mostraron que, en todas las dimensiones de la gestión, la mayoría de los niveles fueron calificados como bajo (35%) y regular (35%), siendo la dimensión institucional la que recibió la evaluación global más baja. Del mismo modo, la comunicación eficaz recibió calificaciones regulares (46%) y bajas (37%). En conclusión, fue posible encontrar una correlación directa y moderada en este escenario particular de estudio entre la gestión ejecutiva y la comunicación efectiva, sugiriendo que se deben anticipar ganancias moderadas en la gestión ejecutiva junto con avances en la comunicación efectiva, también se pueden esperar mejoras moderadas en la gestión directiva, porque no se encontraron diferencias estadísticamente significativas entre ambas variables (Tafur, 2023, p.6).

Huacchillo (2021) manifiesta que las habilidades interpersonales son muy valoradas en el mercado laboral, especialmente cuando se trata del perfil de un ingeniero industrial. Sin embargo, estas habilidades no siempre reciben suficiente atención en los entornos académicos, por lo tanto, los estudiantes de ingeniería industrial deben recibir una enseñanza que fomente y desarrolle estas competencias esenciales. Ante esta problemática, surge la siguiente pregunta de estudio en una institución privada de Lambayeque: ¿Qué impacto tiene un programa de formación en los estudiantes que están a punto de terminar sus carreras de ingeniería industrial en lo que respecta al desarrollo de sus competencias interpersonales? El objetivo

principal de este estudio fue evaluar cómo un programa de capacitación en una institución privada de Lambayeque afectaba la forma en que los estudiantes de ingeniería industrial hacia la conclusión de sus carreras desarrollaban una variedad de habilidades blandas (Huacchillo, 2021, p. 6).

El estudio se diseñó en varias etapas: el enfoque de la investigación fue cuasiexperimental; la muestra estaba formada por 140 estudiantes; se utilizó una herramienta de medición de alta fiabilidad (alfa de Cronbach = 0,95) para evaluar el nivel de competencias interpersonales mediante 33 preguntas repartidas en 11 dimensiones. Antes de crear y ejecutar el plan de formación, se evaluó el nivel de competencia interpersonal de los alumnos. Los resultados del estudio mostraron que el programa de formación tuvo un impacto positivo, como demuestra el aumento del 35% en los niveles de habilidades interpersonales con respecto al periodo anterior al experimento. Del octavo al décimo ciclo del curso, tanto los alumnos como las alumnas mostraron este efecto beneficioso (Huacchillo, 2021, p. 6).

Fernández (2020) La investigación titulada "Habilidades directivas y el clima organizacional en la Secretaría General del Gobierno Regional de Lambayeque" Las percepciones de los empleados sirvieron de base para este diagnóstico. Se entregaron dos cuestionarios a un total de veinticuatro empleados a lo largo de la fase de trabajo de campo. Los resultados objetivos del proceso demostraron lo siguiente: Además, según el 51% de los trabajadores de la Zona B, componentes del entorno organizativo como el liderazgo democrático, los rasgos motivadores, la toma de decisiones y la productividad crecían a un nivel medio.

Según el 68% de los trabajadores de la Zona B, competencias directivas como la resolución de problemas, la comunicación empática, el desempeño ético y la gestión eficaz se desarrollaban a un nivel medio (Fernández, 2020, p. 6).

Los resultados objetivos del proceso demostraron lo siguiente: Además, según el 51% de los trabajadores de la Zona B, componentes del entorno organizativo como el liderazgo democrático, los rasgos motivadores, la toma de decisiones y la productividad crecían a un nivel medio. Según el 68% de los trabajadores de la Zona B, competencias directivas como la resolución de problemas, la comunicación empática, el desempeño ético y la gestión eficaz se desarrollaban a un nivel medio (Fernández, 2020, p. 6).

Flores (2020) El objetivo principal del estudio era introducir un programa de coaching para los miembros del personal del SAC El Molino del Agricultor en un esfuerzo por mejorar sus capacidades de gestión. El estudio utiliza un diseño no experimental y una metodología descriptiva y propositiva. La metodología de investigación elegida fue una encuesta con 24 ítems que abordaban los factores de habilidades directivas y de coaching. Se entregó el cuestionario a 30 colaboradores gerenciales de El Molino del Agricultor S.A.C. y de sus respuestas se obtuvo información relevante.

Los resultados de la encuesta enfatizaron los elementos esenciales que deben tomarse en cuenta al implementar el coaching para mejorar las habilidades gerenciales en El Molino del Agricultor SAC.

Entre estas características destacan las siguientes: El 50% de las personas no conoce suficientemente el proceso de coaching y todas sus ventajas. Es evidente

la falta de dedicación al trabajo en equipo, como indica el 56,7% de los trabajadores, que consideran que este aspecto debe mejorarse. El 43,4% de los trabajadores afirma que los miembros del personal no participan activamente en la toma de decisiones o que no se tienen en cuenta sus puntos de vista. Dado que el 30% de los trabajadores cree que hay una falta de cooperación y comunicación entre los compañeros, es evidente la necesidad de un liderazgo más fuerte por parte del gerente (Flores, 2020, p. 6).

En resumen, se recomienda el coaching como enfoque útil para abordar los problemas de El Molino del Agricultor S.A.C. Se espera que este programa ayude a los empleados a convertirse en directivos más capacitados, lo que aumentaría la capacidad de la empresa para competir y, con el tiempo, estimularía el crecimiento.

1.4. Bases teórico-científicas de formación profesional

1.4.1. Conceptualización de formación profesional

La descripción epistemológica del proceso de formación profesional implica la adquisición de las habilidades administrativas necesarias para la realización de actividades educativas sustantivas y la comprensión del diseño del proceso. En cuanto al proceso de formación profesional propiamente dicho, autores como Merino y García lo caracterizan como una secuencia de acciones planificadas y disciplinadas, preparar a las personas para una industria o carrera determinada; conseguir las habilidades, competencias y conocimientos necesarios para tener éxito en una industria determinada, ocupación o carrera en particular es el objetivo principal de este proceso (Merino y García, 2022, p. 23).

El proceso de formación profesional es definido por Rius y Antonell (2022) como una serie organizada de actividades destinadas a ayudar a las personas a adquirir las habilidades, conocimientos y competencias particulares necesarios para funcionar bien en un oficio, industria o profesión. Se trata de un proceso de aprendizaje organizado con metas y se cree que el aprendizaje es un proceso interior que implica adaptación y absorción de conocimientos.

Así también, Jiménez et al. (2022) afirman que la obtención de competencias específicas -como conocimientos teóricos, habilidades prácticas y destrezas técnicas- relacionadas con un sector o profesión concretos es otro aspecto de la formación profesional.

Según Gómez et al. (2021), el objetivo de la formación profesional es mejorar la empleabilidad de un individuo dotándole de las habilidades y conocimientos necesarios para conseguir un empleo o progresar en su profesión. Las evaluaciones son una parte habitual del proceso, y los estudiantes pueden acabar obteniendo un certificado o título que acredite su formación.

Romero (2022) explica que, para seguir siendo relevante en un entorno laboral cambiante, la formación profesional es un proceso permanente que puede exigir la actualización de competencias en distintas etapas de la carrera profesional. Hace hincapié en el uso práctico de la información y las habilidades para preparar a los estudiantes para los escenarios que pueden encontrar en su campo de estudio.

Los programas de formación profesional suelen crearse en respuesta a las demandas del mercado laboral y tienen por objeto preparar a los estudiantes para empleos muy demandados, afirman Da Silva y Batista (2022). Para garantizar que

los graduados satisfacen los requisitos y las expectativas de los empleadores, está muy extendida la colaboración entre el programa de formación y la industria o el sector en el que se centra.

Existen varias posibilidades de programas de formación profesional que pueden personalizarse para satisfacer las necesidades de los estudiantes, afirman Biavatti y Deitos (2019). Estas opciones incluyen programas de formación más cortos y cursos académicos más largos.

Se conoce como estrategia de formación profesional a un programa educativo planificado y estructurado diseñado para proporcionar a las personas las habilidades que necesitan para empezar o crecer en una industria o trabajo específico (Mosquera-Vente, 2022).

1.4.2. El proceso de formación profesional: características fundamentales

Algunas naciones se han empobrecido como consecuencia de la revolución tecnológica y la unificación de los mercados, mientras que otros Estados han mantenido su hegemonía y han experimentado el desarrollo previsto. Debido a estos cambios, las naciones menos desarrolladas deben enfrentarse a obstáculos más difíciles, como superar las asimetrías y realizar importantes inversiones en educación, de las cuales la formación profesional es un componente crucial para lograr el crecimiento social y económico.

Para la formación profesional son necesarios procedimientos organizativos integradores sistémicos que puedan generar capacidades que permitan a los profesionales desenvolverse adecuadamente en cualquier contexto laboral para el

que hayan recibido formación. En consecuencia, los procedimientos permanentes que aseguran la adaptabilidad de los profesionales a los contextos técnico-profesionales requeridos por la sociedad son esenciales para la formación profesional. Estos procesos se realizan a través de modelos de aprendizaje que garantizan la actualización de las competencias y de la información necesaria para su desempeño. En esta preparación deben considerarse las competencias generales y profesionales que deben actualizarse periódicamente de acuerdo con los últimos avances de la tecnología y las demandas de una sociedad cada vez más dinámica y cambiante.

Una formación profesional de calidad es el resultado de una gestión pertinente, la cual se basa no solo en procesos de aprendizajes a través de planes y objetivos, sino en la preparación de los docentes para hacer frente a las exigencias académicas, investigativas y de extensión, a fin de solucionar los problemas sociales. Para, Tobón, Píal, Carretero, y García (2006) “la dinámica de las profesiones impulsa hacia la necesidad de retomar el proceso formativo de manera continua” (p. 46). Pues ello, contribuye a que las organizaciones alcancen el progreso deseado o la supervivencia en el mercado de bienes y servicios.

Los objetivos de aprendizaje son esenciales en cualquier proceso de formación profesional y deben estar integrados en planes o programas previamente creados en función de las demandas del entorno y de la realidad. Para apoyar estos programas son necesarias políticas de formación profesional y educativa que aseguren que los egresados cuenten con los conocimientos, competencias para afrontar y aprovechar las oportunidades del mercado sin perder de vista su

formación profesional. Apoyar esfuerzos concretos que establezcan conexiones entre las organizaciones y las instituciones de enseñanza superior es esencial proporcionar una enseñanza experta que responda a las necesidades de un mundo dinámico y en constante cambio.

Para formar a los nuevos profesionales con la información necesaria para resolver los problemas sociales, las instituciones de educación superior, las empresas y las organizaciones deben colaborar; así es como la «enseñanza» se convierte en «aprendizaje». Además, al integrar correctamente al nuevo profesional en el mercado laboral, se eleva su nivel de cualificación para hacer frente a los nuevos problemas del mercado, al tiempo que se equilibra la teoría y la práctica, luchando contra el desempleo y la interminable búsqueda de empleabilidad.

Las universidades y otros centros de enseñanza superior deben concentrarse en tratar a los estudiantes como participantes en el proceso de formación profesional. El concepto de competencia profesional ha evolucionado más allá de la idea de que un profesional es competente si posee los conocimientos y habilidades necesarios para desempeñar su trabajo. A través de la integración de información, habilidades, motivaciones y valores-características que son utilizadas a lo largo de su trayectoria profesional-Gonzales y Gonzales, 2018, p. 185, «el desempeño en el ejercicio de la profesión con iniciativa, flexibilidad y autonomía, en escenarios heterogéneos y diversos» es una idea mucho más complicada que resulta del potencial del profesional entre las que se encuentran la eficacia, la moralidad y la responsabilidad social.

Esta nueva información está vinculada al potencial creativo de los profesionales, que es el resultado de sus experiencias de formación, así como de los conocimientos e incentivos que han recibido para apoyar su actividad profesional. Sin embargo, la nueva información debe ir acompañada de la capacidad de liderazgo que todo profesional debe poseer. El éxito de un futuro profesional no está garantizado únicamente por la capacidad creativa; se requieren capacidades de gestión para apoyar la creatividad y permitir una gestión de calidad en la cúpula de las empresas.

Aunque es cierto que las personas pueden adquirir un buen nivel en estas habilidades a través de las condiciones naturales más la experiencia, existen técnicas y métodos específicos que permiten potenciarlas significativamente. El secreto para tener éxito en el lugar de trabajo es dominar varios enfoques y estrategias, comprender cómo funcionan juntos y tienen sentido, y reconocer la importancia de cada experiencia. Para quienes aspiran a ser líderes de organizaciones y empresas, el desarrollo de sus habilidades directivas es un componente crucial de su formación profesional (Barrantes y Segura, 2020, p. 18).

Con el fin de proponer soluciones alternativas, evaluar y seleccionar las mejores opciones para mantener o alcanzar el éxito organizacional, los centros de enseñanza superior necesitan formar personas innovadoras que puedan adaptarse a las cambiantes exigencias de gestión de un mercado competitivo, especialmente en el ámbito de la gestión. Estos expertos también deben considerar los procesos internos y externos de la organización desde una perspectiva sistémica. También

deben tomar la iniciativa en la gestión y el desarrollo del talento humano, dando la máxima prioridad a las capacidades de cada persona.

Un futuro profesional de la administración necesita estar preparado para crecer en su capacidad creativa, que es una habilidad que le permite mejorar sus conocimientos previos o difundir nueva información. «La capacidad de introducir novedades en el curso de los acontecimientos, de romper la secuencia previsible de las cosas y generar sorpresas y vértigo producto de escenarios y situaciones ajenas a deducciones, inferencias y relaciones de causalidad» (Sánchez, 2017, p. 9) es como define la creatividad. En otras palabras, la capacidad de ser creativo permitirá desarrollar nueva información, pautas y paradigmas que puedan aplicarse a una realidad para cambiarla en bien de la sociedad.

Cleon (citado en García y Francesc, 2017) afirma que la originalidad consiste en ampliar los modelos preexistentes en lugar de limitarse a reproducirlos. Un proceso creativo requiere que utilicemos a las personas u obras de arte inspiradoras como el principio de nuestros propios ideales; esto nos ayudará a descubrir nuestras propias identidades y talentos, ya que creamos modelos de lo que queremos ver (misión) utilizando nuestras manos y cuerpos, dejando atrás los ordenadores que no estimulan la parte creativa de nosotros mismos. Si estos esfuerzos se dedican a actividades que a uno le gustan, serán más fructíferos y darán lugar a productos innovadores.

Para desarrollar culturas innovadoras y producir profesionales imaginativos y aventureros, las instituciones de enseñanza superior han desempeñado un papel decisivo en este proceso. Es preciso garantizar la calidad y la competitividad de los

titulados de los programas de formación profesional en los campos para los que fueron preparados. Por lo tanto, la responsabilidad de la universidad por el calibre de sus graduados recae en lo imaginativos que sean, ya que esto garantiza expertos que pueden supervisar operaciones y servicios eficientes, que aseguran la transformación de las empresas. En consecuencia, las empresas consideradas como «industrias con alto poder de generación de empleo e ingresos» (Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura [ONU], 2010, p. 82) requieren trabajadores innovadores para seguir siendo competitivas. Una organización creativa garantiza que las naciones en las que operan sigan prosperando.

Aunque muchas universidades hablan de la necesidad de trabajadores innovadores, no tienen ninguna política que anime a sus estudiantes a desafiar las normas establecidas. La formación que aquí se imparte no está a la altura de las necesidades de las empresas contemporáneas, que buscan individuos capaces de pensar con originalidad y superar los obstáculos para aprovechar las posibilidades de crecimiento. «Cultivar la creatividad... requiere atención, perseverancia y cuidado, pero si lo hacemos bien, conseguiremos resultados vivos, alegres y, en muchos casos, espectaculares», afirma Gonzales (2009) (p. 239). Tenemos que salir de nuestra zona de confort, dejar atrás el pensamiento lineal y concentrarnos en el pensamiento lateral aceptando nuevos retos y proponiendo soluciones novedosas si queremos desarrollar el pensamiento creativo.

Sin embargo, hay una diferencia entre lo que la sociedad exige de un perfil experto y lo que se incluye en la formación profesional en las aulas: «un profesional es competente en un contexto, haciendo lo que tiene que hacer, como lo tiene que

hacer y obteniendo los resultados que se esperan de él». Para transformar los problemas sociales y empresariales en oportunidades que beneficien a la sociedad en su conjunto, los profesionales con habilidades creativas también deben tener una perspectiva sistémica (Navio y Asenjo, 2016, p. 10). En otras palabras, es necesario un enfoque sistémico que tenga en cuenta nuestros recursos disponibles, las adaptaciones profesionales (procesos seguidos en un contexto específico), la validación de los resultados por parte de expertos y la retroalimentación (aprendizaje de todo el proceso a través de la introversión) para lograr una formación profesional adecuada. Un programa de formación profesional sistémico basado en la teoría dará lugar a mejoras continuas del proceso de formación profesional; por lo tanto, también deben tenerse en cuenta las consecuencias y las modificaciones del entorno organizativo.

Además, de superar los indicadores de acreditación, un enfoque sistémico de la formación profesional asumirá compromisos con el cambio a través de la creación de nuevos conocimientos en la búsqueda de la solución de problemas sociales y transformará los contextos al producir profesionales más competentes teniendo en cuenta altos estándares de gestión académica en cada una de las carreras profesionales que se imparten en los Centros de Educación Superior.

Para ello, la formación debe realizarse con una lógica dialéctica que abarque a la comunidad en general, las organizaciones, la docencia, la investigación y la educación. Con «métodos pedagógicos, didácticos y de investigación en el desarrollo interdisciplinario, multidisciplinario y transdisciplinario (...) de las experiencias curriculares de las carreras profesionales», se busca atender

eficazmente las crecientes demandas que la sociedad está exigiendo a los profesionales (Tapia y Estrabao, 2018,p.206).

Para cambiar los procesos organizativos y potenciar la capacidad de productividad y competitividad de las empresas y organizaciones, la formación profesional actual debe preparar a los estudiantes para ser seres creativos. Esto mejorará su empleabilidad en un mundo cambiante y cada día más dinámico.

Según López del Pozo (2015), «algunas competencias son esenciales para la empleabilidad debido al constante cambio del mercado laboral» (p. 56). Es decir, la creatividad es muy valorada en el mundo empresarial de bienes y servicios; otorga a los profesionales una ventaja competitiva que les permite enfrentarse a una sociedad mayoritariamente consumista, como la nuestra. Las habilidades directivas incluyen la toma de decisiones directivas, la comunicación directiva y la gestión directiva deben ir de la mano de este componente.

Formación Profesional docente permanente

La Formación Profesional Docente Permanente (FPDP) es un proceso continuo de crecimiento profesional destinado a mejorar las habilidades, los conocimientos y las capacidades de los instructores. Esta estrategia reconoce que el campo de la educación está en continuo cambio y que los profesores deben ajustarse a los nuevos enfoques pedagógicos, los avances tecnológicos, así como las exigencias culturales y sociales de un mundo globalizado (Santos et al. 2023).

Fundamentos Teóricos de la Formación Profesional Docente Permanente:

1. Teorías del Aprendizaje:

Las teorías del aprendizaje que ponen de relieve la capacidad natural de las personas para adquirir nuevas competencias a lo largo de su vida sirven de base al FPDP. La idea de que los educadores pueden mejorar su enseñanza examinando críticamente sus propios métodos y participando activamente en las actividades de clase se apoya en teorías como el constructivismo y el aprendizaje experimental (Patraşcu, 2022).

2. *Desarrollo Profesional Continuo:*

De Souza et al. (2021) afirman que el (FPDP) es coherente con la idea del desarrollo profesional continuo, que reconoce que el aprendizaje nunca termina, incluso después de la primera instrucción. Los instructores requieren oportunidades continuas para mejorar y mantenerse al día de las mejores prácticas, las investigaciones pertinentes y las modificaciones del panorama educativo, deben actualizar sus conocimientos.

3. *Aprendizaje Colaborativo y Comunidad de Práctica:*

La FPDP fomenta el intercambio de conocimientos y el desarrollo de relaciones profesionales que mejoran la práctica docente. También facilita el establecimiento de comunidades de práctica en las que los educadores pueden trabajar juntos para resolver problemas compartidos y compartir experiencias, ideas y recursos. (Aguirre-Canales et al., 2023).

Componentes Clave de la Formación Profesional Docente Permanente:

1. *Formación Basada en Competencias:*

La FPDH hace hincapié en el desarrollo de competencias profesionales particulares que ayuden a los educadores a satisfacer las demandas del aula del siglo XXI; estas competencias pueden incluir, entre otras, la evaluación formativa, la capacidad de liderazgo, competencia cultural y lingüística, así como la gestión de las tecnologías educativas (Kologeski y Albuquerque, 2021).

2. *Formación Contextualizada:*

El FPDH es consciente de lo importante que es contextualizar la instrucción para que los instructores puedan utilizarla eficazmente en su entorno único. Esto significa tener en cuenta las demandas y los retos a los que se enfrenta la comunidad escolar, así como la demografía del alumnado y las leyes educativas locales. (Cruz et al., 2021).

3. *Evaluación Formativa y Retroalimentación:*

Los procedimientos de evaluación formativa y retroalimentación están integrados en el FPDH, lo que permite a los profesores reflexionar sobre su trabajo, establecer objetivos de crecimiento profesional y señalar las áreas que necesitan mejorar. Da Silva (2021) afirma que el progreso profesional requiere la crítica constructiva de compañeros, supervisores y especialistas en educación.

1.4.3. Evolución histórica del proceso de formación profesional

Se han identificado tres etapas en el desarrollo histórico del proceso de formación profesional continua o permanente del profesorado, sirviendo como indicadores analíticos **el alumno, el instructor y la corriente pedagógica:**

- **Etapa 1: Formación Tradicional (Siglos XVIII-XIX)**

Indicadores de Análisis:

Alumno: El alumno se percibía como un receptor pasivo de conocimientos, cuyo papel principal era memorizar y repetir la información proporcionada por el maestro.

Maestro: El maestro era la autoridad central en el aula, encargado de transmitir conocimientos de manera unidireccional y disciplinaria. La formación docente se centraba en la adquisición de contenidos y técnicas de enseñanza básicas.

Corriente Pedagógica: Predominaba el enfoque conductista, donde el énfasis estaba en la transmisión de conocimientos y el control del comportamiento del alumno a través de incentivos y castigos.

- **Etapa 2: Profesionalización y Modernización (Siglo XX - mediados del siglo XX)**

Indicadores de Análisis:

Alumno: Se hizo evidente lo crucial que era atender las necesidades únicas de cada estudiante y modificar la instrucción para adaptarse a una variedad de preferencias de aprendizaje. Aumentó el interés por el aprendizaje a medida y la concienciación sobre la diversidad.

Maestro: Se produjo una profesionalización gradual del rol docente, con la incorporación de estudios específicos de pedagogía y psicología educativa en la formación de maestros. Se promovió la reflexión sobre la práctica docente y el desarrollo de habilidades de enseñanza más sofisticadas.

Corriente Pedagógica: Surgieron corrientes pedagógicas más humanistas y constructivistas que enfatizaban el desarrollo integral del alumno, el aprendizaje

activo y la participación del estudiante en la construcción de su propio conocimiento.

- **Etapas 3: Enfoque Actual de la Formación Continua (mediados del siglo XX hasta la actualidad)**

Indicadores de Análisis:

Alumno: Se reconoce la diversidad de perfiles, estilos de aprendizaje y necesidades educativas de los alumnos. La formación docente incluye estrategias para atender la diversidad y promover un aprendizaje significativo y autónomo.

Maestro: La formación docente continua se concibe como un proceso de aprendizaje permanente que abarca aspectos académicos, pedagógicos, tecnológicos y socioemocionales. Se promueve la reflexión crítica, la investigación educativa y la colaboración entre pares como componentes centrales del desarrollo profesional.

Corriente Pedagógica: Se valoran enfoques pedagógicos como el constructivismo, el aprendizaje cooperativo, el enfoque por competencias y el uso de tecnologías educativas para potenciar la enseñanza y el aprendizaje. Se fomenta una pedagogía centrada en el estudiante, que promueva la participación activa, la creatividad y el pensamiento crítico.

Durante el proceso de formación profesional del profesorado, las técnicas de enseñanza tradicionales han dado paso a enfoques más centrados en el alumno, que hacen hincapié en el crecimiento total de la persona en un mundo intrincado y en constante cambio.

Tabla 1*Tendencias históricas del proceso de formación profesional*

Tendencias Históricas	Etapa 2:		Etapa 3: Enfoque
	Etapa 1: Formación Tradicional (Siglos XVIII-XIX)	Profesionalización y Modernización (Siglo XX - mediados del siglo XX)	Actual de la Formación Continua (mediados del siglo XX hasta la actualidad)
Alumno	- Rol pasivo como receptor de conocimientos. - Aprendizaje basado en memorización y repetición.	- Reconocimiento de la diversidad de estilos de aprendizaje. - Énfasis en la educación personalizada y la atención a la diversidad.	- Reconocimiento de la diversidad de perfiles y necesidades educativas. - Promoción del aprendizaje activo y significativo.
Maestro	- Autoridad central en el aula. - Transmisión unidireccional de conocimientos.	- Profesionalización gradual del rol docente. - Incorporación de estudios específicos de pedagogía y psicología educativa.	- Desarrollo profesional continuo y reflexión sobre la práctica. - Colaboración entre pares y participación en comunidades de aprendizaje.
Corriente Pedagógica	- Enfoque conductista y centrado en el maestro. - Énfasis en la memorización y la disciplina	- Emergencia de corrientes humanistas y constructivistas. - Promoción del aprendizaje activo y participativo	- Valoración de enfoques pedagógicos centrados en el estudiante y la participación activa. - Integración de tecnologías educativas y enfoques por competencias.

Nota. Descripción de las tres etapas del desarrollo tendencial del proceso de formación profesional.

1.5. Bases conceptuales

Determinación de las variables de la hipótesis

Las variables consideradas en la hipótesis incluyen la **Estrategia de formación profesional** como la variable independiente, la cual se deriva del aporte teórico del **Modelo Integrador Sistémico Organizacional**. La variable dependiente son las **habilidades directivas**, que constituye el problema de investigación.

1.5.1. Definición de las variables

En este tipo de investigación, según Bisquerra (2009), **las variables pueden ser:**

Variable independiente: Estrategia de formación profesional.

Variable dependiente: Habilidades directivas.

1.5.2. Clasificación de las variables

Variable independiente

- La Estrategia de formación profesional.

Definición conceptual:

Una estrategia de formación profesional se describe como un enfoque deliberado y sistemático que pretende mejorar el rendimiento tanto individual como colectivo en entornos laborales o educativos, permitiendo el desarrollo exhaustivo de habilidades, conocimientos y competencias en un campo concreto. Este enfoque implica determinar las necesidades de formación, crear programas y actividades pertinentes, aplicar técnicas eficaces de enseñanza-aprendizaje y realizar evaluaciones continuas para garantizar la eficacia y aplicabilidad de los procedimientos de formación. Además, la Estrategia de Formación Profesional considera la capacidad de los participantes para adaptarse a los cambios del entorno, fomenta la innovación y ofrece posibilidades de crecimiento profesional y personal (Morales, 2021).

Variable dependiente

- Las Habilidades directivas.

Definición conceptual:

Están formadas por un conjunto de competencias, habilidades y destrezas que los directivos y otros líderes necesitan para dirigir y gestionar equipos, tomar decisiones estratégicas, resolver conflictos, comunicarse con claridad e inspirar al personal para alcanzar los objetivos de la empresa. Las competencias directivas son esenciales en los entornos laborales y organizativos porque ayudan a crear resultados excepcionales en las metas y objetivos de la organización, mejoran el ambiente de trabajo, desarrollan un liderazgo eficaz y fomentan la creatividad (Arias, 2023). Estas competencias abarcan componentes tanto técnicos como emocionales, entre los que se incluyen la capacidad de colaboración, las aptitudes de liderazgo, la inteligencia emocional, la toma de decisiones éticas, la gestión del cambio y el pensamiento estratégico.

- **Aprendizaje:** El proceso de aprendizaje es un componente esencial de la actividad educativa, ya que es en este marco en el que los alumnos adquieren información a través del currículo experimentando de diferentes maneras. Además, en el aula los alumnos intercambian experiencias y adquieren continuamente las habilidades necesarias para convertirse en personas que puedan hacer avanzar a la sociedad en el futuro.
- **Contradicción:** Una discrepancia lógica entre dos recomendaciones se considera una irregularidad válida (RAE, 2001).
- **Contextualización:** La contextualización es el proceso de adaptar una idea, método o técnica a un entorno concreto. En educación, la contextualización consiste en tener en cuenta elementos como la cultura, el entorno

socioeconómico y las cualidades únicas de los alumnos a la hora de desarrollar y poner en práctica estrategias educativas o planes de estudios. Este método pretende aumentar la relevancia y la importancia de la educación para los estudiantes en su entorno particular.

- **Comparar:** Supone, entre otras cosas, evaluar habilidades y comparar diversos reflejos, datos y factores tangibles (Idrogo, 2018).
- **Educación:** Se trata de potenciar las habilidades y cualidades de cada persona de manera integral para ayudarles a alcanzar su mayor potencial como seres humanos. Dicho de otro modo, la formación es un proceso que incluye la asimilación de conocimientos y valores, la humanización y la adaptabilidad a la sociedad (Peñaloza, 2015).
- **Enseñanza:** Describe cómo se asimila y ajusta la información durante un periodo de introspección que altera la constitución psicológica, la visión del mundo y las pautas de comportamiento de una persona.
- **Eslabones:** Son momentos procedimentalmente disruptivos que añaden una dimensión a la propia acción. En este entorno particular, los mediadores desempeñan un papel crucial, con énfasis en las acciones y correspondencias que integran y conectan orgánicamente los materiales. La unidad de análisis del Modelo Configuracional Holístico está configurada por estas fuertes relaciones entre configuraciones, perspectivas y afiliaciones (Morales, 2021).
- **Formación docente:** es el proceso educativo diseñado para preparar a las personas para trabajar como instructores o educadores. Implica adquirir conocimientos teóricos, experiencia pedagógica, estrategias de instrucción y

comprensión de problemas relacionados con la psicología y la administración educativas. Las instituciones de enseñanza superior, como las universidades y los departamentos de formación del profesorado, pueden ofrecer programas para preparar a los profesores.

- **Formación docente permanente:** se refiere a los procesos por los que pasan los educadores a lo largo de su carrera para seguir aprendiendo y desarrollándose profesionalmente. Para reforzar y ajustar las competencias pedagógicas en respuesta a los cambios sociales y educativos, hay que realizar actividades de actualización, participar en comunidades de práctica y recurrir a la investigación educativa, entre otras estrategias.
- **Formación profesional:** se refiere a la serie de acciones y tareas destinadas a mejorar las capacidades, los conocimientos técnicos y la competencia necesarios para desempeñar un trabajo, una profesión o una actividad profesional específicos. Esta formación puede impartirse de varias maneras: educación técnica, formación en el puesto de trabajo o cursos universitarios orientados a la carrera profesional.
- **Habilidades directivas:** incluyen los conocimientos, habilidades y capacidades que los directivos y líderes necesitan para impulsar procesos organizativos, motivar al personal, tomar decisiones y gestionar equipos. Estas capacidades incluyen la gestión del cambio, la resolución de conflictos, la toma de decisiones morales, la interacción con los demás y la planificación estratégica.

- **Integral:** La palabra «integral» denota la incorporación o mezcla de varias facetas, componentes o puntos de vista en un todo cohesionado. Cuando se utiliza para investigar, un método integrado tendría en cuenta una serie de factores necesarios para comprender plenamente un fenómeno o problema.
- **Modelo:** En general, los modelos pueden ser físicos, matemáticos o mentales. Por ejemplo, podemos comprender mejor cómo cambia una población a lo largo del tiempo utilizando un modelo matemático de aumento de población.
- **Objetivo:** Todo proceso tiene un objetivo o intención que debe cumplirse para llegar al final del proceso.
- **Proceso:** Un proceso es un conjunto de procesos, acontecimientos o actividades que se realizan de forma ordenada y planificada con el fin de alcanzar un objetivo concreto. Hay muchos otros contextos en los que pueden darse procesos, como la fabricación, la industria, la educación, la gestión empresarial y otros muchos ámbitos de la vida cotidiana (Morales, 2021).
- **Procesos formativos:** El objetivo general es un enfoque de sustitución completo y auténtico, planificado, llevado a cabo y establecido para lograr una preparación total. La preparación fundamental de los niños debe ser lo primero.
- **Secuencia lógica:** Un proceso es una secuencia de pasos interconectados y racionales para alcanzar un objetivo concreto.
- **Sistematización:** El objetivo de la sistematización, que es un proceso contemplativo y analítico, es ordenar, clasificar e interpretar los datos y experiencias adquiridos a lo largo de un proyecto o procedimiento. En el contexto de la educación, la sistematización es el proceso de documentar, evaluar y reflexionar sobre los métodos,

los resultados y los conocimientos adquiridos con la intención de avanzar y difundir el conocimiento.

CAPÍTULO II

DISEÑO METODOLÓGICO

CAPÍTULO II: DISEÑO METODOLÓGICO

2.1. Diseño de contrastación de hipótesis

La **hipótesis** de investigación a defender queda definida de la siguiente manera:

Si se Aplica una Estrategia de Formación Profesional sustentada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional que tenga en cuenta la intencionalidad formativa y un enfoque sistémico **entonces**, se contribuye al desarrollo de habilidades directivas en los docentes de I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.

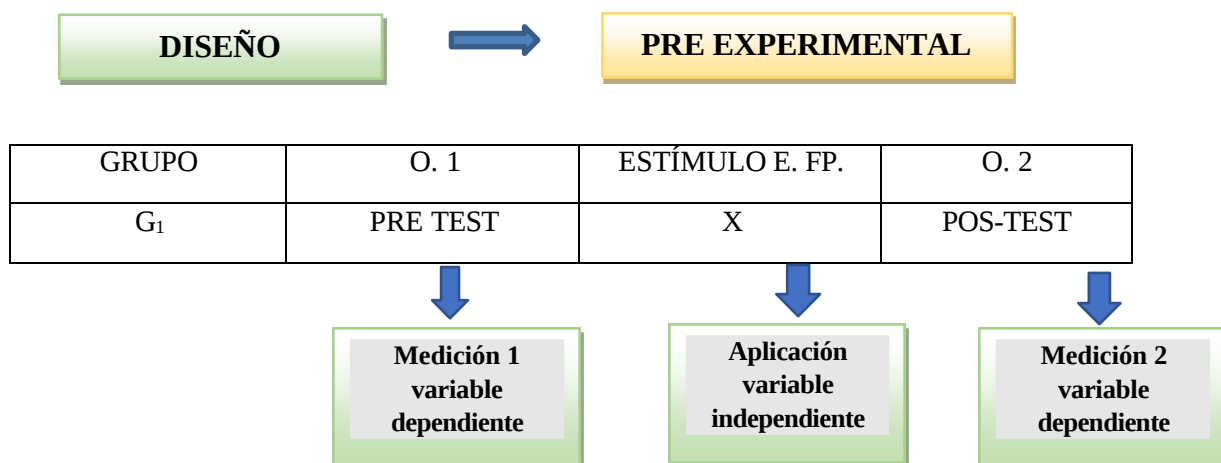
2.1.1. Determinación de las variables de la hipótesis

Las variables consideradas en la hipótesis incluyen la **Estrategia de formación profesional** como la variable independiente, la cual se deriva del aporte teórico del **Modelo Integrador Sistémico Organizacional**. La variable dependiente son las **habilidades directivas**, que constituye el problema de investigación.

2.1.2. Diseño de la ejecución de la Investigación

Este estudio adopta un enfoque experimental, específicamente de tipo preexperimental, porque se realiza sin manipular la variable independiente, la cual se observa de manera empírica y sistemática. Asimismo, es de enfoque cualitativa-cuantitativa (Mixto). Se construye la variable independiente para solucionar el problema o manipular la variable dependiente y transformarla (Ávila, 2006, p56).

Se tiene un solo grupo, en el cual se aplica el pre test, el estímulo y el post test.



Leyenda:

G.E = Grupo experimental

O.1 = Observación de la variable dependiente en el grupo experimental antes de la aplicación de la Estrategia.

O.2 = Observación de la variable dependiente en el grupo experimental después de la aplicación del programa.

P.V. = Estrategia de formación profesional.

2.2. Universo, población y muestra

Se trata de una muestra censal ya que está constituida por los mismos 24 docentes que la población total. La población está conformada por los 24 educadores que laboran en la IE «Santa Lucía» de Lambayeque.

Hernández-Sampieri (2018) define a la población como un grupo de individuos que cumplen con criterios específicos y tienen características similares. Los datos del estudio se generan observando a este grupo.

2.3. Selección de técnicas, instrumentos, fuentes de verificación

Se detallan a continuación:

Tabla 4
Métodos de investigación

MÉTODOS	CONTEXTUALIZACIÓN EN LA INVESTIGACIÓN
M. HERMENÉUTICO DIALÉCTICO	Para la comprensión, análisis, explicación e interpretación del proceso de formación investigativa y su campo de acción (Herrera, 2014, p32).
M. INDUCTIVO – DEDUCTIVO	Sistematización del proceso de investigación
M. HIPOTÉTICO – DEDUCTIVO	Guanipa (2010) y Bernal (2006), En la hipótesis que se defendió.
M. HISTÓRICO LÓGICO	Para el estudio tendencial del objeto de investigación (Cerezal, 2000).
M. ANÁLISIS SÍNTEIS	A lo largo de toda la investigación
M. HOLÍSTICO DIALÉCTICO	En la modelación de la dinámica del proceso formativo (Fuentes, 2008).
M. SISTÉMICO ESTRUCTURAL FUNCIONAL	Para la construcción del aporte práctico.

Nota. Métodos utilizados a lo largo del desarrollo de la investigación.

- **Encuesta** a 24 docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque y descubrir las insuficiencias en el desarrollo de las habilidades directivas.
- **Encuesta** a 05 Administrativos que trabajan en la IE “Santa Lucía” de Lambayeque.
- **Estadísticos:** Para garantizar la confiabilidad de los instrumentos. Además, para la confiabilidad se utilizó el coeficiente Alfa de Cronbach.

Confiabilidad del instrumento

“Se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo individuo u objeto produce resultados iguales” (Hernández et al., 2018).

Se empleó la prueba Alfa de Cronbach para evaluar el nivel de fiabilidad del

instrumento.

Resultados de la confiabilidad del instrumento

Cuestionarios	Alfa de Cronbach	N° de ítems
Habilidades directivas	0,854	18

2.3.1. Forma de tratamiento de los datos

La investigación emplea una metodología preexperimental basada en un Modelo Sistémico Organizativo Integrador. Los datos se analizaron con el programa estadístico SPSS 25 (Statistical Package for Social Sciences), que permitió elaborar tablas y gráficos exhaustivos.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

CAPÍTULO III: RESULTADOS

3.1. Resultados

3.1.1. Diagnóstico de las Habilidades directivas en la dinámica del proceso de formación profesional.

Resultados en Tablas y Figuras

Se aplicaron dos encuestas, una a los docentes y otra a los directivos como fuente de verificación (Ver Anexo N° 3).

Encuesta a Docentes y directivos

Figura 1

Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva



Nota. Resultado del pre test en la primera dimensión.

El 30,6% de los participantes no completaron nunca la contextualización de la formación profesional que la organización les solicitó; el 52,8% la completaron prácticamente nunca; y el 16,6% la completaron esporádicamente, como muestra la representación gráfica de la Figura 1. Esto indica que el extremo negativo de la primera dimensión corresponde al 83,4% de la población.

Figura 2

Dimensión de la Sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional



Nota. Resultado del pre test en la segunda dimensión.

El 22,2% de los participantes nunca sistematizó la apropiación formativa de la pauta organizacional profesional integral; el 52,8% lo hizo casi nunca, y apenas el 25,0% lo hizo ocasionalmente, como se muestra gráficamente en la Figura 2. Esto sugiere que, en términos de la segunda dimensión, el 75,0% de los participantes se encuentra en el extremo negativo del espectro.

Tabla 5

Las Habilidades directivas (Por dimensiones e indicadores de la Variable Dependiente)

VARIABLE DEPENDIENTE	HABILIDADES DIRECTIVAS		Técnicas de Investigación					
			Encuesta a directivos		Encuesta a docentes			
			N	%	N	%		
Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva	Identificación	Nunca	1	20.0	6	25.0		
	contextualizada	Casi nunca	3	60.0	14	58.4		
	formativa	A veces	1	20.0	4	16.6		
	profesional integral	Casi siempre	0	0.0	0	0.0		
	organizacional	Siempre	0	0.0	0	0.0		
		Nunca	2	40.0	10	41.7		
		Comprensión de los fundamentos teóricos	Casi nunca	3	60.0	10	41.7	
			formativo	A veces	0	0.0	4	16.6
			profesional	Casi siempre	0	0.0	0	0.0
	organizacional		Siempre	0	0.0	0	0.0	
	Sistematización		Nunca	1	20.0	6	25.0	
	contextualizada	Casi nunca	3	60.0	14	58.4		
	formativa	A veces	1	20.0	4	16.6		
	profesional integral	Casi siempre	0	0.0	0	0.0		
	directiva	Siempre	0	0.0	0	0.0		
	organizacional	Siempre	0	0.0	0	0.0		
	Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional	Diseño de actividades significativas	Nunca	1	20.0	8	33.3	
			Casi nunca	3	60.0	14	58.4	
			A veces	1	20.0	2	8.3	
			Casi siempre	0	0.0	0	0.0	
Siempre			0	0.0	0	0.0		
Apropiación de los contenidos		Nunca	2	40.0	2	8.3		
		Casi nunca	3	60.0	14	58.4		
		A veces	0	0.0	8	33.3		
		Casi siempre	0	0.0	0	0.0		
		Siempre	0	0.0	0	0.0		
Generalización de contenidos		Nunca	2	40.0	6	25.0		
		Casi nunca	3	60.0	10	41.7		
		A veces	0	0.0	8	33.3		
		Casi siempre	0	0.0	0	0.0		
		Siempre	0	0.0	0	0.0		
formativos profesionales integrales		Siempre	0	0.0	0	0.0		
	Nunca	2	40.0	6	25.0			
	Casi nunca	3	60.0	10	41.7			
	A veces	0	0.0	8	33.3			
	Casi siempre	0	0.0	0	0.0			
integrales	Siempre	0	0.0	0	0.0			
Total			05	100.0	24	100.0		

Nota. Resultado en indicadores por dimensiones.

La Tabla 5. Muestra en forma paralela los resultados en indicadores de cada dimensión en frecuencias y porcentajes, resultado de la aplicación de instrumentos (encuesta realizada a directivos y a docentes en sus dos dimensiones).

Tabla 6*Resumen de la variable Habilidades directivas*

Variable	Promedio de encuesta		Ítems
	Nivel	%	
Dimensión 1	Nunca	30.6%	09
	Casi Nunca	52.8%	
	A veces	16.6%	
Dimensión 2	Nunca	22.2%	09
	Casi Nunca	52.8%	
	A veces	25.0%	
Habilidades directivas	Nunca	26.4%	18
	Casi Nunca	52.8%	
	A veces	20.8%	
TOTAL		100%	18

Nota. Resultado resumen del estado real en pre test de la variable dependiente.

La variable habilidades directivas se resume en la Tabla 6, donde se muestra que el 26,4% de los encuestados nunca contextualiza la formación profesional integral de gestión organizacional o realiza la sistematización contextualizada de la formación; el 52,8% de los encuestados casi nunca y solo el 20,8% de los encuestados lo hace ocasionalmente, lo que indica que el 79.2% de los encuestados está en el negativo de la variable dependiente, lo que indica la necesidad de crear y aplicar una estrategia de formación profesional.

CAPÍTULO IV

DISCUSIÓN DE RESULTADOS

CAPÍTULO IV: DISCUSIÓN DE RESULTADOS

4.1. Discusión de resultados

El objetivo principal de esta investigación, que se basó en el Modelo Integrador Sistémico Organizacional, fue aplicar el método de formación profesional para ayudar a los instructores de la I.E. «Santa Lucía» de Lambayeque a fortalecer sus habilidades gerenciales.

En la primera **Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva** se puede observar según resultados estadísticos un considerable de 83.4% de los encuestados nunca completó la dimensión contextualizada de la formación profesional organizacional integral, ni una comprensión contextualizada de los fundamentos teóricos de la formación profesional organizacional integral. Se considera que estas actividades justifican la creación y aplicación de una estrategia de formación profesional que incluya ejercicios de diagnóstico y fundamentos teóricos que normalicen el proceso de formación profesional.

En la segunda **Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional** se puede observar según resultados estadísticos que un considerable 75.0% de los participantes en el segundo componente de la sistematización de la apropiación de la formación profesional integral de dirección organizativa nunca completaron las actividades importantes de la formación, ni la apropiación ni la generalización de la materia tratada en la formación profesional completa. Esto sirve de apoyo para la creación y el uso de un plan de formación profesional que fomente el crecimiento de las habilidades directivas a través

de ejercicios relacionados con la apropiación, la comprensión y la generalización del proceso de formación profesional.

Los líderes educativos tienen que animar y entusiasmar a sus equipos docentes y a sus alumnos, según **Llanos y Villarreal (2022)**, cuyas conclusiones coinciden con el objetivo de evaluar el estado actual de las competencias directivas. Tienen que crear una visión definida del entorno educativo y centrarse en fomentar un entorno escolar propicio.

Además, confirma las conclusiones del estudio de **González-Marín et al. (2022)**, sugiere que los líderes educativos deben ser capaces de supervisar y dirigir las modificaciones de los planes de estudio, las tecnologías y las leyes educativas, porque la educación es un campo que siempre está cambiando.

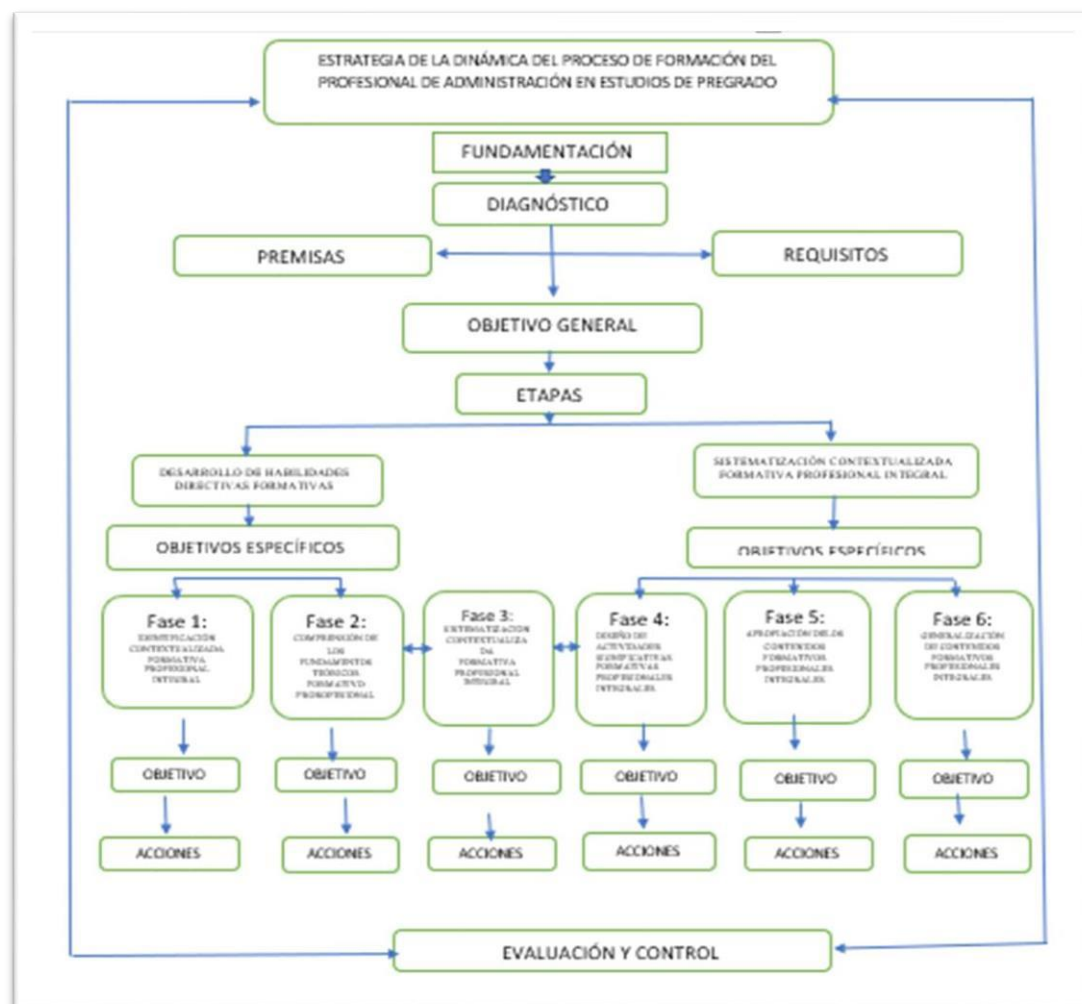
Canchari (2023), que afirma que los líderes deben ayudar al crecimiento profesional de los profesores ofreciéndoles oportunidades de formación y promoción, complementa la información adquirida

Adicionalmente, apoya el análisis de **Guzmán (2023)**, quien argumenta que, dado que la integridad y la ética son esenciales en la educación, su carencia es un componente significativo en el desarrollo de habilidades directivas. Es deber de los líderes actuar moral y responsablemente en beneficio de sus estudiantes.

Cabe destacar que los resultados innovadores del estudio pusieron de relieve la importancia de hacer hincapié en la contextualización y la sistematización de las actividades de formación profesional, aspectos que las investigaciones anteriores no habían reconocido. La estrategia de formación profesional se aplicó teniendo en cuenta estas exigencias.

Figura 7

Estrategia de formación profesional



Nota. Estructuración del aporte práctico para dinamizar el objeto de investigación.

4.2. Corroboración estadística de las transformaciones logradas

Tabla 7

Resumen comparativo de las transformaciones logradas después de aplicar el estímulo

		Promedio del pre y pos test	
Variable	Nivel	<u>Pre-test</u>	<u>Pos-test</u>
		%	%
DIMENSIÓN 1	Nunca	30.6	0.0
	Casi nunca	52.8	0.0
	A veces	16.6	25.0
	Casi siempre	0.00	43.0
	Siempre	0.00	32.0
DIMENSIÓN 2	Nunca	22.2	0.00
	Casi nunca	52.8	0.00
	A veces	25.0	28.0
	Casi siempre	0.00	52.0
	Siempre	0.00	20.0
Habilidades directivas	Nunca	26.4	0.00
	Casi nunca	52.8	0.00
	A veces	20.8	26.5
	Casi siempre	0.00	47.5
	Siempre	0.00	26.0
		100%	100%

Nota. Tabla comparativa de la transformación lograda en el procesamiento de la información de la pre- prueba y post- prueba.

En el cuadro 7 figuran las modificaciones introducidas tras la adopción del plan de formación profesional en cada una de las seis fases. **La dimensión contextual integral profesional formativa y organizacional directiva** pudo ser transformada, como lo evidencia el 75,0% de positividad en el post test.

En relación con la **Dimensión de la sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional**, hubo una transformación del 72%, lo que indica que la dimensión fue positiva.

Con un resultado positivo de 20.8% en el pre-test y 73.5% en el post-test, se verifica que la situación actual puede ser alterada. Esto demuestra que el enfoque de formación profesional sigue siendo pertinente y eficaz para alcanzar sus objetivos de mejorar las competencias directivas de los docentes y reactivar el programa de formación profesional en la I.E. Santa Lucía, Lambayeque.

CAPÍTULO V
PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

CAPÍTULO V: PROPUESTA DE INTERVENCIÓN

5.1. Aporte Teórico

5.1.1. Construcción del Modelo Integrador Sistémico Organizacional

En este apartado se analiza la dinámica del proceso formativo a partir de esta sistematización contextualizada y se examinan los fundamentos epistemológicos, pedagógicos, psicológicos y sociológicos que sustentan y clarifican el diseño teórico de la formación profesional integral.

El método parte de la contradicción epistémica, que se hace visible en la forma en que se diseñan las actividades formativas profesionales significativas para asegurar el uso adecuado de los contenidos formativos profesionales, así como en la forma en que se entienden la identificación contextual formativa profesional y los fundamentos teóricos formativos. avanzando en la misma, fundamentada en la teoría científica del configuracionalismo comprensivo.

Un aspecto dinamizador en la estructura de las interacciones objetivas actuales es la estrategia del modelo, se describe específicamente en términos de disposiciones, proporciones y conexiones que dan cuenta de la naturaleza dinámica de la formación profesional.

5.1.2. Fundamentación del Modelo Integrador Sistémico Organizacional

El razonamiento o flujo de acciones del investigador durante el proceso de producción de conocimiento se alinea con las categorías designadas como configuraciones, dimensiones, conexiones y el ordenamiento de las relaciones previstas en ellas. Los contenidos formativos de las competencias gerenciales

son la base del modelo integrador sistémico organizacional de los contenidos formativos en habilidades directivas, según Morales (2021, p. 86).

La teoría hermenéutico-dialéctica, que crea una relación dialéctica entre comprensión, explicación e interpretación en el contexto de la formación profesional, sirve de base para el desarrollo y el uso de este enfoque, mediante la interpretación de datos teóricos y el diagnóstico factual la modelización objetual y de campo y los resultados empíricos (Barrantes y Segura, 2020, p. 18).

La teoría constructivista del aprendizaje, vinculada a académicos como Jean Piaget y Lev Vygotsky, constituye la base del modelo. Esta teoría sostiene que el aprendizaje es un proceso activo en el que las personas producen su propio conocimiento. La teoría del aprendizaje por descubrimiento de Jerome Bruner, La teoría del aprendizaje social de Albert Bandura, que destaca la importancia de la imitación y la observación en el proceso de aprendizaje, y la teoría del aprendizaje significativo de David Ausubel son otros dos marcos teóricos que apoyan esta idea (Barrantes y Segura, 2020, p. 18).

Las numerosas nociones y pensamientos que surgen de las ciencias como resultado de su avance a lo largo del tiempo se entrelazan con los elementos que caracterizan estructuralmente el objetivo de la formación profesional y dan sustento al constructo teórico del estudio.

Fuentes (2009) argumenta que los procesos sociales son únicos porque son sistemas conscientes en los que lo subjetivo y lo objetivo se combinan debido a la intencionalidad y el compromiso activo de los participantes. En consecuencia,

el modelo integrador sistémico-organizativo de los materiales de formación en competencias directivas se organizó internamente utilizando la teoría configuracional holística que articuló en su libro Pedagogía y Didáctica de la Educación Superior (Fuentes, 20009). Debido a su dependencia de interacciones opuestas que fomentan el crecimiento y el cambio, estos procesos tienen una cualidad dialéctica (Fuentes, 2009). Además, el conjunto de elementos interrelacionados que conforman su ámbito incide en la firmeza del modelo del proceso de formación profesional a través de su combinación e interacción (Morales, 2021). Como tales, ofrecen un enfoque integral.

La esencia principal radica en que aplicar este método a la investigación de la dinámica del proceso de formación profesional requiere un compromiso de tiempo para realizar un análisis exhaustivo e interpretar las diferentes expresiones involucradas. Estas expresiones, exploradas desde distintos ángulos, revelan atributos, evoluciones y cambios cualitativos, además de su estructura interna, influenciada por las interacciones dialécticas que la definen.

En este modelo se asume categorías de **identificación contextualizada formativa profesional, comprensión de los fundamentos teóricos formativos, diseño de actividades significativas profesionales y apropiación de contenidos formativos integrales**; que se configuran a través del **desarrollo contextual de habilidades directivas profesionales, sistematización contextualizada formativa profesional y generalización de contenidos**

formativos profesionales integrales; lo cual se sistematiza en la dimensión contextual del desarrollo de habilidades directivas y la sistematización de la apropiación de contenidos formativos profesionales integrales; que devienen en expresión de la dinámica de dicho modelo, entendidas como momentos de síntesis en la interpretación de la esencia del proceso de formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas, que se analiza.

5.1.3. Argumentación del Modelo Integrador Sistémico Organizacional.

El **Modelo Integrador Sistémico Organizacional** se origina a partir de la sistematización contextualizada formativa profesional integral directiva organizacional y su comprensión. Su estructura se fundamenta en el modelo holístico configuracional, aportando a las habilidades directivas. Este aporte teórico constituye la base de la Estrategia de Formación Profesional.

Configurándose las Dimensiones:

- **Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva.**
- **Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional.**

Figura 5

Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva



Nota. Dimensión contextual del proceso formativo.

- Identificación contextualizada formativa profesional integral organizacional.

El diseño de la identificación contextualizada de la formación profesional y organizativa importante reconoce la importancia de situar el proceso de formación en un contexto significativo y pertinente. Ello exige tomar conciencia de los rasgos y requisitos singulares de los educadores, así como de los entornos formativos y de aprendizaje en los que se desenvuelven.

El objetivo de este marco es identificar las circunstancias particulares en las que se produce el desarrollo profesional de las competencias directivas de los docentes. Se tienen en cuenta numerosos factores:

En el marco de la organización, se examinan los rasgos y la cultura organizativa de los centros que ofrecen programas de formación del profesorado. Esto abarca las políticas internas que afectan al proceso de formación, así como la estructura administrativa, los valores, la visión y la misión.

Los requisitos y las normas del entorno laboral en el que los educadores desempeñan sus responsabilidades se examinan en un entorno profesional. Esto implica ser consciente de los requisitos y dificultades únicos que los educadores encuentran a diario, así como de las capacidades administrativas necesarias para satisfacer esas necesidades.

También se evalúan los métodos, técnicas y recursos empleados en la formación profesional del profesorado dentro del entorno formativo. Se tienen en cuenta las demandas y cualidades de los educadores, así como los avances más recientes y las mejores prácticas del sector en los ámbitos de la educación y el liderazgo educativo, a la hora de diseñar y aplicar los programas de formación.

Del mismo modo, en el marco integral, se reconoce que los programas de preparación profesional del profesorado deben enfocarse de forma holística, teniendo en cuenta no sólo los aspectos pedagógicos y técnicos, sino también los factores emocionales, sociales y éticos que repercuten en la eficacia de la enseñanza y en el rendimiento del profesorado.

En pocas palabras, este acuerdo combina elementos organizativos, profesionales, formativos y personales para ofrecer una perspectiva global y contextualizada del entorno global en el que los instructores reciben el desarrollo profesional en competencias directivas.

- **Comprensión de los fundamentos teóricos formativo profesional organizacional.**

Desde una perspectiva organizativa, esta disposición amplía los fundamentos teóricos de la formación en capacidades de gestión de los profesores profesionales. Se compone de los siguientes elementos:

Ideas de Educación y Liderazgo Educativo: En este apartado se examinan las corrientes e ideas pedagógicas que sustentan el liderazgo en el aula y la práctica educativa. Abarca el estudio de técnicas como el constructivismo, el aprendizaje cooperativo y el liderazgo disperso, que se utilizan para formar a los profesores para que se conviertan en líderes educativos.

Examina las teorías organizativas, además de modelos e ideas cruciales para comprender la dinámica y el funcionamiento de las instituciones educativas. Aborda temas como la cultura organizativa, el liderazgo transformacional, la gestión del cambio y la toma de decisiones que repercuten en la formación y el desarrollo profesional del profesorado.

Para encontrar tendencias, mejores prácticas y posibles direcciones para el campo de la preparación profesional del profesorado en la gestión de competencias, también se revisa la investigación sobre liderazgo educativo y preparación del profesorado, incluidos los estudios más recientes.

El Marco Legal y Regulador analiza la legislación, los estándares educativos, las políticas que afectan a las normas y requisitos de calidad establecidos para la formación de educadores y líderes educativos, así como al desarrollo profesional de los profesores.

En conclusión, el objetivo de este acuerdo es proporcionar a los participantes en la formación una sólida base teórica y conceptual para que puedan reconocer y

aprovechar las posibilidades y los retos que se les presentan en su trabajo como líderes educativos.

- Sistematización contextualizada formativa profesional integral directiva organizacional.

El proceso formativo debe situarse en un escenario significativo y genuino para desarrollar la «sistematización científica formativa integral contextualizada», tal y como reconoce la contextualización del proceso formativo, teniendo en cuenta la teoría configuracional holística de Homero Fuentes. Para ello es necesario tener en cuenta las exigencias y características propias de cada contexto, además de los ambientes académicos, científicos y sociales en los que se desenvuelven los docentes.

Teniendo en cuenta las necesidades específicas de los educadores y el contexto organizativo, este dispositivo se centra en la sistematización de la formación profesional de los docentes en competencias directivas. Se compone de partes como:

La recogida de datos implica reunir información pertinente sobre las exigencias del entorno educativo, las necesidades de los profesores y el contexto organizativo. La información sobre los perfiles de los profesores, las culturas escolares y las oportunidades y retos para el liderazgo educativo son algunos ejemplos de lo que podría incluirse.

El análisis de las necesidades es crucial porque proporciona un examen exhaustivo de los requisitos de formación en capacidades directivas y pone de relieve las áreas de fortaleza y crecimiento de los profesores y líderes educativos.

Para ello pueden utilizarse encuestas, entrevistas, grupos de discusión y otros métodos de recopilación de datos.

Los programas de desarrollo profesional contextualizados se crean para satisfacer los contextos corporativos y educativos, al tiempo que abordan las necesidades que se han reconocido con fines formativos. Los materiales de formación, los seminarios, las clases en línea, los ejercicios prácticos y las técnicas de enseñanza adicionales pueden formar parte de estos programas.

Además, las iniciativas de formación se ponen en marcha y se evalúan para asegurarse de que se ajustan adecuadamente a las estrategias de instrucción y al entorno educativo. La formación en capacidades de gestión se evalúa y controla con la ayuda de los comentarios de los participantes y las métricas de rendimiento.

Los programas de formación se mejoran y ajustan continuamente en respuesta a nuevas demandas y resultados. Se fomenta una cultura de aprendizaje y desarrollo continuos basada en los datos y las aportaciones de los participantes.

En conclusión, el objetivo de este acuerdo es garantizar que los programas de formación aborden los requisitos y dificultades singulares de los contextos organizativo y educativo integrando la formación profesional del profesorado en competencias de gestión de forma contextualizada y metódica.

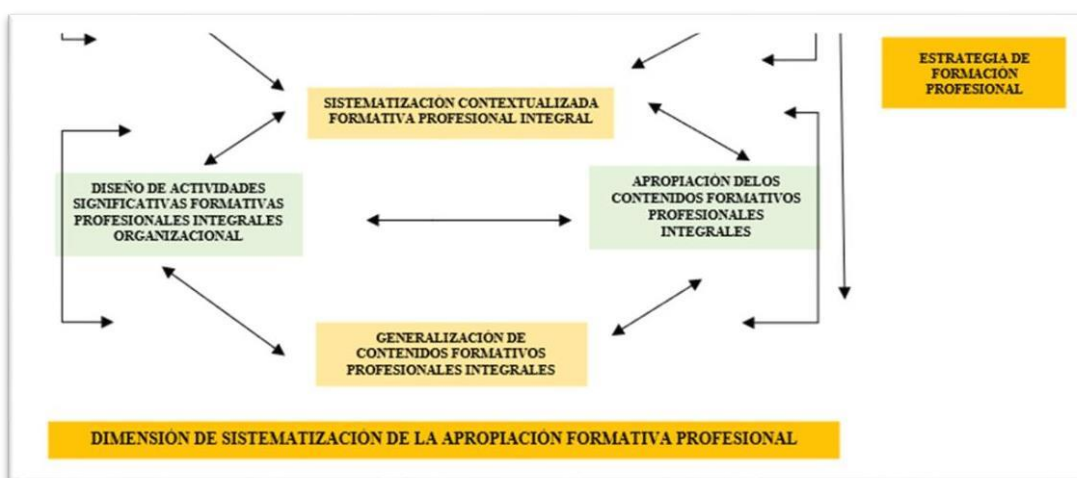
Por consiguiente, la **Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva** revela la **relación fundamental** desde el contexto socio histórico cultural.

Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional

La dimensión de **sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional**, es una configuración de nivel superior que se desarrolla a medida que los movimientos que mueven el objeto de estudio -es decir, el proceso de formación profesional y sus dinámicas asociadas- interactúan dialécticamente con las configuraciones que lo componen.

Figura 6

Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional



Nota. Dimensión sistematizadora del proceso formativo.

- **Actividades significativas formativas profesionales integrales.**

En este dispositivo, se hace hincapié en la creación de ejercicios de formación que satisfagan de forma eficaz y completa las necesidades de formación en capacidades de gestión de los profesores profesionales.

Durante la identificación de los objetivos de formación se definen metas claras y específicas para las actividades de formación, de acuerdo con las exigencias mencionadas en las fases anteriores del proceso. Estos objetivos deben ser cuantificables, razonables y pertinentes.

El proceso de elección de estrategias didácticas se centra en seleccionar las mejores estrategias didácticas que fomenten el pensamiento crítico, el aprendizaje significativo y la participación activa. Es posible emplear estrategias como el aprendizaje basado en problemas, los proyectos de grupo y el modelado situacional, entre otras.

Cuando se trata de la creación de materiales y recursos, los materiales y recursos educativos se elaboran para ayudar a realizar los ejercicios de formación y facilitar la consecución de los objetivos propuestos. Guías de estudio, casos prácticos, lecturas complementarias y películas didácticas son algunos ejemplos de estos recursos.

Los instrumentos técnicos disponibles se emplean en la integración tecnológica para mejorar y ampliar las actividades de formación. Esto podría implicar, entre otras cosas, el uso de herramientas multimedia interactivas, plataformas de medios sociales para la educación y entornos de aprendizaje en línea.

Para el fomento de la reflexión y la práctica, se promueve la reflexión crítica y la aplicación práctica de los conocimientos adquiridos en situaciones reales de la práctica docente y el liderazgo educativo. Se ofrecen oportunidades para el análisis de casos, la resolución de problemas y la discusión de experiencias.

Las técnicas de evaluación utilizadas en las evaluaciones formativas y sumativas tienen por objeto realizar un seguimiento de los progresos de los participantes y calibrar el grado de consecución de los objetivos de formación. Las herramientas de evaluación sumativa se utilizan para determinar el nivel de logro

al final de las actividades, mientras que las herramientas de evaluación formativa ofrecen retroalimentación durante el proceso de aprendizaje.

En resumen, al fomentar el aprendizaje activo, reflexivo y orientado a la práctica, este dispositivo pretende garantizar que los ejercicios de formación sean significativos, pertinentes y eficaces para la mejora de las capacidades de gestión de los profesores.

- Apropiación de los contenidos formativos profesionales integrales

En esta disposición, el método por el que los participantes en el programa de formación profesional del profesorado aprenden y comprenden el material de formación en habilidades directivas es el punto principal.

Se procura que los participantes tengan acceso a los materiales y herramientas de formación necesarios para el desarrollo de las capacidades de gestión en términos de contenido formativo. Esto podría incluir, entre otras cosas, conferencias, películas didácticas, material escrito y recursos de Internet.

A través de ejercicios de reflexión, análisis crítico y debate en grupo, se fomenta la comprensión profunda de los materiales de formación en comprensión y reflexión. Para que los participantes puedan conectar los principios teóricos con su práctica, se fomenta el aprendizaje significativo.

Se ofrecen oportunidades para el uso práctico de los materiales de formación en escenarios auténticos de enseñanza y liderazgo educativo. Los ejercicios y las actividades tienen por objeto proporcionar a los participantes la oportunidad de aplicar los conocimientos adquiridos y considerar cómo podrían utilizarse en determinadas situaciones.

Durante el proceso de acompañamiento y tutoría, los participantes reciben ayuda y orientación personalizadas a medida que asimilan los materiales de formación. Los tutores o facilitadores se encargan de ofrecer a cada participante dirección, crítica y seguimiento individualizado.

En la evaluación del aprendizaje se emplean técnicas de evaluación para calibrar la comprensión y aplicación del material de formación por parte de los participantes. Se emplean diversos métodos de evaluación, como exámenes escritos, trabajos prácticos y proyectos de investigación.

Para el feedback y mejora continua, se proporciona retroalimentación constante a los participantes sobre su desempeño y progreso en la apropiación de los contenidos formativos. Se utilizan los resultados de la evaluación para identificar áreas de mejora y ajustar el proceso de formación de manera continua.

En resumen, esta configuración busca asegurar que los participantes en el programa de formación profesional docente puedan comprender, aplicar y apropiarse de manera efectiva de los contenidos formativos relacionados con las habilidades directivas, promoviendo un aprendizaje activo, significativo y contextualizado.

- Generalización de contenidos formativos profesionales integrales

En esta configuración, se enfoca en el proceso mediante el cual los participantes en la estrategia de formación profesional se integran y aplican los contenidos formativos adquiridos en diversas situaciones y contextos.

Con la transferencia de conocimiento se busca fomentar la transferencia de los conocimientos adquiridos durante el programa de formación hacia la práctica

profesional y el desempeño como líderes educativos. Se promueve la reflexión sobre cómo aplicar los conceptos y habilidades aprendidos en diferentes situaciones y contextos educativos.

Además, se promueve la práctica reflexiva como método para evaluar los efectos de las técnicas de liderazgo pedagógico, así como las experiencias profesionales. Se anima a los participantes a que evalúen críticamente sus propios métodos con el fin de identificar las áreas que necesitan desarrollo y mejora.

Del mismo modo, en la integración en la práctica docente se da prioridad a la integración formativa de los contenidos en la planificación, realización y evaluación de las actividades docentes. Se espera que los participantes sean capaces de utilizar técnicas de liderazgo pedagógico en su trabajo docente para mejorar el aprendizaje de los alumnos y el clima escolar.

Fomentamos la concepción y el desarrollo de proyectos creativos que aborden las necesidades y dificultades singulares del entorno educativo. Las iniciativas que fomentan la mejora y el cambio dentro de la comunidad educativa reciben apoyo y orientación en su ejecución.

Con el fin de compartir ideas, recursos y experiencias sobre la aplicación de los contenidos formativos en la práctica educativa, se insta a los participantes a colaborar y compartir sus experiencias. Con el fin de mejorar la enseñanza y el liderazgo, se fomenta el trabajo en equipo y el aprendizaje colaborativo.

El impacto de la generalización del contenido de la formación en la mejora de la eficacia de la enseñanza y el liderazgo educativo se evalúa en la evaluación de

impacto. Se emplean medidas de rendimiento e indicadores de éxito para calibrar la amplitud y la potencia de las tácticas puestas en práctica.

En resumen, el objetivo de este dispositivo es garantizar que los participantes en el programa de formación profesional del profesorado puedan aplicar los conocimientos adquiridos a su práctica profesional y a sus funciones de liderazgo en la educación, fomentando así una transformación constructiva y duradera en la comunidad educativa.

Por todas las especificaciones abordadas en cada configuración y de la relación dialéctica entre ellas, se erigen las 2 grandes **dimensiones**:

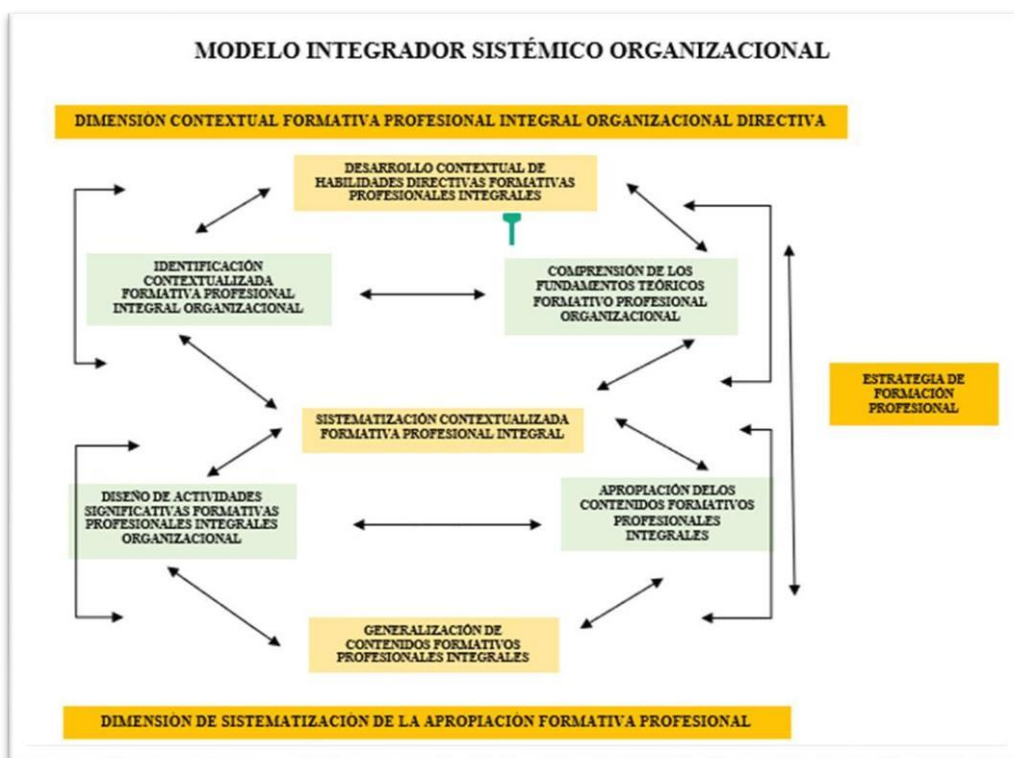
En la Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva, se construye integrando la identificación organizativa profesional contextualizada, que combina los componentes que se encuentran en la primera configuración. Entre estos componentes se encuentra la identificación de los contextos pertinentes para el desarrollo profesional, lo que implica identificar los entornos en los que los educadores perfeccionarán sus capacidades profesionales y comprender las particularidades de dichos entornos.

La **Dimensión de sistematización metodológica integral formativa investigativa**, se construye utilizando la interacción dialéctica entre sus configuraciones componentes, cada una de las cuales se suma al todo: la integración de las actividades mediante la inclusión de las actividades de desarrollo señaladas en la primera configuración como componente de la dimensión de sistematización.

Estos componentes se integran en la «Dimensión de sistematización» para crear un enfoque global y cohesionado de la formación en investigación que apoye el desarrollo de las capacidades metodológicas y científicas de los estudiantes.

EL MODELO INTEGRADOR SISTÉMICO ORGANIZACIONAL

Figura 3
Modelo Integrador Sistémico Organizacional



Nota. Estructura holístico configuracional del modelo teórico.

5.2. Aporte Práctico: Estrategia de Formación profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las habilidades directivas.

5.2.1. Relación entre aporte teórico y aporte práctico

Existe una estrecha relación entre el aporte teórico y práctico; el Modelo Integrador Sistémico Organizacional, se concretiza en la estrategia de formación

profesional, constituyéndose éste como la ejecución práctica y de validación del aporte teórico.

Figura.4
Relación entre aporte teórico y aporte práctico



5.2.2. Fundamentación de la Estrategia de Formación Profesional

El Modelo Sistémico Organizacional Integrador, que se fundamenta en la sistematización contextualizada de la formación profesional integral y la gestión organizacional y contribuye a las competencias gerenciales, es el fundamento de la Estrategia de Formación Profesional. Se configura bajo un enfoque científico holístico y configuracional.

Para la construcción del programa se consideró el aporte planteado por **Morales (2021)**, en las que se sigue un ordenamiento metodológico de introducción, fundamentación, diagnóstico, objetivo general, planeación estratégica, instrumentación, evaluación y presupuesto.

5.2.3. Estructura del aporte práctico

Se asume lo aportado por Morales (2021):

5.2.3.1. Diagnóstico

Acciones del diagnóstico:

- Profesores y alumnos del colegio «Santa Lucía» de Lambayeque participaron en una encuesta.
- El objetivo de la encuesta era conocer en qué aspectos se debía mejorar el proceso de formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas.
- Se identificaron restricciones tanto en estudiantes como en docentes respecto al estado actual del proceso de formación profesional en lo que respecta a habilidades directivas.

5.2.3.2. Planteamiento del Objetivo:

Sistematizar el proceso de formación profesional considerando el reconocimiento, fundamentación, apropiación, comprensión y extrapolación que son necesarios para que los instructores de la IE «Santa Lucía» de Lambayeque contextualicen habilidades gerenciales.

5.2.3.3. Planeación Estratégica

PRIMERA ETAPA: Dimensión Contextual Formativa Profesional Integral Organizacional Directiva			
Objetivo: Comprender y contextualizar el proceso formativo de habilidades directivas dentro del entorno organizacional y educativo.			
Fase	Objetivo	Actividad - Descripción	Responsable
Identificación Contextualizada Formativa Profesional Integral Organizacional	Analizar la cultura organizacional y las necesidades de formación en habilidades directivas.	Sesión 1: Realizar un análisis de la cultura organizacional de la institución educativa.	Docente Investigador
		Sesión 2: Identificar las necesidades de formación en habilidades directivas a través de entrevistas y encuestas a docentes y directivos.	
		Sesión 3: Recopilar información sobre políticas y lineamientos institucionales relacionados con el desarrollo de habilidades directivas.	
Comprensión de los Fundamentos	Familiarizarse con las teorías y enfoques pedagógicos y	Sesión 4: Estudiar las principales teorías del liderazgo educativo y su aplicación en el contexto escolar.	Docente Investigador

Teóricos Formativo Profesional Organizacional	organizacionales relevantes para el liderazgo educativo.	Sesión 5: Analizar las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo a través de la revisión de literatura especializada.	Docente Investigador
		Sesión 6: Participar en sesiones de discusión y reflexión sobre las teorías y enfoques pedagógicos y organizacionales más relevantes para el liderazgo educativo.	
		Sesión 7: Diseñar un plan de formación profesional en habilidades directivas basado en los resultados del análisis organizacional y las teorías pedagógicas.	
Sistematización Contextualizada Formativa Profesional Integral Directiva Organizacional	Diseñar programas de formación contextualizados que aborden las necesidades identificadas	Sesión 8: Desarrollar materiales y recursos didácticos adaptados al contexto organizacional y educativo.	Docente Investigador
		Sesión 9: Implementar y evaluar pilotos de programas de formación, recopilando retroalimentación de los participantes para realizar ajustes	

SEGUNDA ETAPA: Dimensión de Sistematización de la Apropriación Formativa Profesional Integral Directiva Organizacional.

Objetivo:

Facilitar la apropiación y aplicación efectiva de los contenidos formativos en habilidades directivas.

Fase	Objetivo	Actividad - Descripción	Director
Diseño de Actividades Significativas Formativas Profesionales Integrales	Diseñar actividades formativas significativas que promuevan el desarrollo de habilidades directivas.	Sesión 10: Organizar talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos.	Docente Investigador
		Sesión 11: Facilitar sesiones de mentoría y coaching individualizado para desarrollar habilidades de comunicación y resolución de conflictos.	
		Sesión 12: Promover la participación en comunidades de práctica donde los docentes compartan experiencias y estrategias de liderazgo.	
		Sesión 13:	
	Facilitar la comprensión y		Docente Investigador

Apropiación de los Contenidos Formativos Profesionales Integrales	aplicación de los	Fomentar la aplicación práctica de los conceptos aprendidos a través de	
	contenidos formativos	proyectos de mejora institucional.	
	en el contexto escolar.	Sesión 14: Organizar debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar. Sesión 15: Promover la investigación y la reflexión crítica sobre la práctica docente y el liderazgo educativo.	
Sesión 16:			
Generalización de Contenidos Formativos Profesionales Integrales	Promover la	Establecer redes de colaboración entre instituciones educativas para	Docente Investigador
	transferencia de los	compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas.	
	conocimientos y	Sesión 17: Organizar conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional.	
	habilidades adquiridos	Sesión 18:	
	a diferentes contextos		
	y situaciones		

Estimular la participación en programas de desarrollo profesional continuo y postgrados en liderazgo educativo y gestión escolar.

5.2.3.4. Instrumentación de las actividades en sesiones

I Etapa: Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva

1º Fase: Identificación contextualizada formativa profesional integral organizacional

Sesión 1: Análisis de la Cultura Organizacional

Objetivo de la Sesión: Comprender la cultura organizacional de la institución educativa y su impacto en el desarrollo de habilidades directivas.

Materiales:

- ✓ Pizarrón y marcadores
- ✓ Cuestionarios de evaluación de la cultura organizacional
- ✓ Hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Considerar la importancia de la cultura organizativa en el aula.
- ✓ Reconocer las formas en que la cultura afecta al liderazgo y a las interacciones interpersonales en el lugar de trabajo.

Desarrollo:

1. Introducción (15 minutos): Presentación del objetivo de la sesión y su importancia para el desarrollo del liderazgo educativo.
2. Una tarea de análisis de treinta minutos: Tras dividirse en grupos más pequeños, los participantes tendrán que analizar distintos aspectos de la cultura corporativa, como los valores compartidos, las filosofías de liderazgo dominantes y las convenciones de comunicación.

1. Para obtener información, celebre debates en grupo y utilice encuestas de evaluación.
2. Presentación de resultados (20 minutos): Cada grupo informa a los demás participantes de su investigación y conclusiones.
3. Promueva la conversación y el intercambio de puntos de vista.

Salida:

- ✓ Establecer una base para comprender las formas en que la cultura organizativa influye en el desarrollo de las competencias directivas.
- ✓ Recopilar los elementos esenciales de la cultura organizativa descubiertos durante la sesión.

Sesión 2: Identificación de Necesidades de Formación

Objetivo de la Sesión: Identificar las áreas prioritarias de formación en habilidades directivas a través del análisis de las necesidades del personal educativo.

Materiales:

- ✓ Cuestionarios de autoevaluación
- ✓ Hojas de registro y bolígrafos
- ✓ Presentación de diapositivas (opcional)

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia de identificar las necesidades de formación para el crecimiento profesional y la mejora institucional.
- ✓ Comprometerse con el proceso de autoevaluación y reflexión para identificar áreas de desarrollo.

Desarrollo:

1. Diez minutos de introducción: exponer el objetivo de la reunión y subrayar la necesidad de la autoevaluación en el crecimiento profesional.
2. Autoevaluación individual (30 minutos): Los participantes responden a preguntas sobre sus propias capacidades en ámbitos críticos de la gestión como la toma de decisiones, la comunicación y la resolución de conflictos.
3. Debate en grupo (30 minutos): Para revisar y examinar los resultados de las autoevaluaciones, se reúnen grupos de debate. Se recomienda considerar los puntos fuertes y las oportunidades de desarrollo.
4. Identificación de prioridades (20 minutos): Los grupos de participantes ordenan los temas de capacitación que consideran más fundamentales y necesarios para su desarrollo profesional.

Salida:

- ✓ Conocer a fondo los requisitos de formación de los trabajadores de la educación en competencias de gestión.
- ✓ Crear el marco para elaborar planes de formación eficaces e individualizados.

Sesión 3: Análisis de Políticas Institucionales

Objetivo de la Sesión: Analizar las políticas y lineamientos institucionales relacionados con el desarrollo de habilidades directivas en la institución educativa.

Materiales:

- ✓ Copias de políticas y reglamentos institucionales
- ✓ Pizarrón y marcadores
- ✓ Documentos de referencia (si están disponibles)

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia de alinear las prácticas de liderazgo con las políticas y lineamientos institucionales.
- ✓ Comprender cómo las políticas pueden influir en el desarrollo de habilidades directivas y el clima organizacional.

Desarrollo:

1. Presentación Introductoria (15 minutos): Introducir el tema y explicar la relevancia del análisis de políticas para el desarrollo del liderazgo educativo.
2. Revisión de Documentos (30 minutos): Los participantes revisan las políticas y reglamentos institucionales relevantes, resaltando aquellos que tienen un impacto directo en el liderazgo y la formación del personal educativo.
3. Análisis Grupal (30 minutos): Se facilita una discusión grupal sobre los hallazgos y la interpretación de las políticas revisadas. Se identifican posibles brechas entre la teoría y la práctica.

4. Planificación de Acciones (20 minutos): Los participantes formulan sugerencias sobre posibles líneas de actuación y tácticas para adecuar las políticas institucionales a las prácticas de liderazgo.

Salida:

- ✓ Identificar cómo las normativas y directrices institucionales pueden influir en los avances del desarrollo de la capacidad de gestión.
- ✓ Establecer las bases para desarrollar intervenciones que promuevan una mejor alineación de políticas y prácticas en el campo de la educación.

**2º Fase: Comprensión de los Fundamentos Teóricos Formativo Profesional
Organizacional**

Sesión 4: Estudio de Teorías del Liderazgo Educativo

Objetivo de la Sesión: Comprender las principales teorías del liderazgo educativo y su aplicación en el contexto escolar.

Materiales:

- ✓ Textos académicos sobre teorías del liderazgo educativo
- ✓ Presentación de diapositivas (opcional)
- ✓ Hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Destacar la importancia del liderazgo educativo en el mejoramiento de la calidad de la educación.
- ✓ Promover el pensamiento crítico sobre diversas estrategias y paradigmas de liderazgo.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Presentación del objetivo de la sesión y su relevancia para el desarrollo profesional.
2. Exposición y Análisis (40 minutos): Presentación de las principales teorías del liderazgo educativo, como el liderazgo transformacional, distribuido y situacional. Se facilita una discusión sobre los principios, características y aplicaciones de cada teoría.
3. Análisis de Casos (30 minutos): Se presentan casos prácticos de liderazgo educativo para analizar cómo se aplican las teorías en situaciones reales. Los participantes reflexionan sobre los desafíos y oportunidades que enfrentan los líderes educativos.
4. Síntesis y Conclusiones (20 minutos): Se realiza una síntesis de las principales ideas discutidas y se promueve una reflexión final sobre la relevancia de las teorías del liderazgo educativo en la práctica docente.

Salida:

- ✓ Reconocer cómo las diversas teorías pueden influir en las prácticas de liderazgo y gestión escolar.
- ✓ Identificar cómo las diferentes teorías pueden influir en las prácticas de liderazgo y gestión escolar.

Sesión 5: Revisión de Tendencias en Formación Docente

Objetivo de la Sesión: Analizar las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo a través de la revisión de literatura especializada.

Materiales:

- ✓ Artículos de investigación sobre formación docente y liderazgo educativo
- ✓ Acceso a bases de datos académicas
- ✓ Hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia de mantenerse actualizado sobre las tendencias y avances en formación docente.
- ✓ Fomentar la curiosidad intelectual y el interés por la investigación en educación.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Explicación del propósito de la sesión y su relevancia para la práctica educativa.
2. Búsqueda y Selección (30 minutos): Los participantes buscan en bases de datos académicas y eligen publicaciones pertinentes sobre liderazgo educativo y preparación del profesorado.
3. Lectura y Análisis (40 minutos): Los participantes leen y evalúan los artículos elegidos, señalando nuevas direcciones de estudio, así como enfoques y tendencias de vanguardia.
4. Conversación en grupo (30 minutos): Tras la lectura de los artículos, se entabla una conversación en grupo para intercambiar conclusiones, reflexiones y preguntas.

Salida:

- ✓ Identificar tendencias y áreas de interés en formación docente y liderazgo educativo.
- ✓ Contemplar el valor del desarrollo profesional y la investigación en el campo de la educación.

Sesión 6: Sesión de Reflexión y Discusión

Objetivo de la Sesión: Reflexionar sobre las teorías y enfoques pedagógicos y organizacionales más relevantes para el liderazgo educativo.

Materiales:

- ✓ Pizarrón y marcadores

- ✓ Hojas de papel y bolígrafos
- ✓ Presentación de diapositivas (opcional)

Motivación:

- ✓ Fomentar el intercambio de ideas y perspectivas sobre el liderazgo educativo.
- ✓ Incentivar la reflexión crítica y la construcción colectiva del conocimiento.

Desarrollo:

1. Introducción: (10 minutos): Resuma el objetivo de la reunión y el nivel de participación esperado.
2. Presentación del tema (30 minutos): Se realiza una presentación o proyección de diapositivas en la que se exponen los temas y enfoques organizativos y pedagógicos más relevantes para el liderazgo educativo.
3. Debate en grupo (40 minutos): Se establecen grupos de discusión para profundizar en cada uno de los temas tratados. Con el fin de debatir cómo aplicar los conceptos en su práctica profesional, los participantes intercambian ideas, reflexiones y experiencias.
4. Puesta en común (20 minutos): En esta puesta en común se destacan los puntos clave y las conclusiones de las conversaciones en grupo.

Salida:

- ✓ Determinar qué enfoques organizativos y pedagógicos del liderazgo educativo son más pertinentes.
- ✓ Producir conceptos y percepciones que puedan utilizarse en la práctica del liderazgo educativo y la administración escolar.

**3° Fase: Sistematización Contextualizada Formativa Profesional Integral Directiva
Organizacional****Sesión 7: Diseño de Plan de Formación Profesional**

Objetivo de la Sesión: Diseñar un plan de formación profesional en habilidades directivas basado en los resultados del análisis organizacional y las teorías pedagógicas.

Materiales:

- ✓ Resultados del análisis organizacional y de necesidades
- ✓ Teorías pedagógicas relevantes
- ✓ Hojas de papel y bolígrafos
- ✓ Computadoras y acceso a software de diseño (opcional)

Motivación:

- Destacar la importancia del diseño de un plan de formación contextualizado para abordar las necesidades identificadas.
- Incentivar la creatividad y la colaboración en el diseño de estrategias de formación.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Resume el objetivo de la reunión y cómo se relaciona con el desarrollo profesional de los profesores.
2. Análisis de los resultados (30 minutos): Examinar los resultados de los análisis organizativos y de necesidades anteriores. determinar las áreas de formación en habilidades directivas que son más importantes.
3. Revisión de 30 minutos de ideas pedagógicas: Breve repaso de las teorías pedagógicas pertinentes para la elaboración de planes de formación. Debate sobre la incorporación de estas teorías en el diseño del plan de formación.
4. Esbozar la estrategia (40 minutos): Reunirse en grupos para diseñar un programa formal de formación en habilidades directivas. Asignar funciones y esbozar los objetivos, procesos y evaluaciones del plan utilizando herramientas de planificación.

Salida:

- ✓ La creación de un plan de formación profesional inicial que tenga en cuenta las necesidades reconocidas y se base en ideas educativas pertinentes.

Sesión 8: Desarrollo de Materiales y Recursos Didácticos

Objetivo de la Sesión: Desarrollar materiales y recursos didácticos adaptados al contexto organizacional y educativo.

Materiales:

- ✓ Ordenadores con programas de diseño y tratamiento de textos
- ✓ Papel, cartulina, marcadores, materiales de manualidades
- ✓ Acceso a internet y recursos en línea

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia de contar con materiales didácticos de calidad para facilitar el aprendizaje de habilidades directivas.
- ✓ Promover la originalidad y la creatividad en la creación de materiales.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Esbozar el objetivo de la reunión y destacar el valor de la creación de recursos educativos.
2. Identificación de necesidades (20 minutos): Se trata de analizar las necesidades particulares de materiales y recursos didácticos y revisar el plan de formación creado en la sesión anterior.
3. Elaboración de materiales (50 minutos): Se trata de un trabajo práctico de creación de herramientas y materiales didácticos adaptados al entorno organizativo y pedagógico. Los participantes pueden utilizar diversas herramientas y estrategias de diseño mientras trabajan en grupo o en solitario.
4. Presentación y comentarios (30 minutos): Los participantes muestran los materiales que han creado y reciben críticas útiles de los facilitadores y los compañeros.

Salida:

- ✓ La creación de diversos materiales didácticos y recursos preparados para su utilización en el plan de estudios de formación en habilidades directivas

Sesión 9: Implementación y Evaluación de Pilotos de Programas de Formación

Objetivo de la Sesión: Implementar y evaluar pilotos de programas de formación, recopilando retroalimentación de los participantes para realizar ajustes.

Materiales:

- ✓ Plan de formación y materiales desarrollados
- ✓ Encuestas de evaluación
- ✓ Pizarrón y marcadores

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia de la retroalimentación y la evaluación continua en el proceso de formación.
- ✓ Incentivar la participación de los participantes en la mejora del programa de formación.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Presentación del objetivo de la sesión y su importancia para la mejora continua del programa de formación.
2. Puesta en práctica piloto: Esta sesión de cuarenta minutos tiene como objetivo poner en práctica los cursos piloto de formación en habilidades directivas desarrollados en las sesiones anteriores. Los participantes asumen tanto el papel de participantes como el de facilitadores.
3. Recogida de feedback (30 minutos): Para obtener sugerencias y comentarios de los participantes, se utilizan encuestas de evaluación y talleres de feedback.
4. Análisis y planificación de modificaciones (30 minutos): Repasar las conclusiones de la evaluación y hablar de las formas de mejorar el programa de formación.

Salida:

- ✓ Recopilación de retroalimentación valiosa para realizar ajustes y mejoras en el programa de formación en habilidades directivas.
- ✓ Compromiso con la mejora continua y la Excel.

**II Etapa: Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional
integral directiva organizacional**

4° Fase: Diseño de Actividades Significativas Formativas Profesionales Integrales

**Sesión 10: Organización de Talleres Prácticos sobre Liderazgo Educativo y
Gestión de Equipos**

Objetivo de la Sesión: Organizar talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos para promover el desarrollo de habilidades directivas.

Materiales:

Espacio suficiente (aula, sala de conferencias, etc.) para los talleres

Recursos para la instrucción (presentaciones, ejercicios prácticos)

Bolígrafos, hojas de papel, rotuladores y rotafolios

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia del desarrollo práctico de las capacidades de gestión en un entorno educativo.
- ✓ Animar a las personas a participar activamente y a aprender en colaboración

Desarrollo:

1. 10 minutos): Presente brevemente los objetivos de la reunión y destaque la importancia de los talleres prácticos para el desarrollo profesional.
2. 20 minutos para la organización y la planificación: Discuta los temas que se tratarán en los seminarios, el calendario y la metodología que se utilizará. Los seminarios se organizan mediante la asignación de funciones y tareas.

3. Desarrollo del taller (60 minutos): Ofrecer a los participantes instrucción práctica en diversas áreas relacionadas con el liderazgo instructivo y la gestión de equipos. Se incluyen dinámicas de grupo, estudios de casos y actividades prácticas.
4. Durante la fase de «Reflexión y retroalimentación» (20 minutos), los grupos reflexionan sobre los conocimientos adquiridos en los seminarios. Se recopilan observaciones y sugerencias para futuras reuniones.

Salida:

- ✓ Organización de cursos eficaces y prácticos que cubran facetas importantes de la gestión de equipos y el liderazgo educativo.
- ✓ Dedicación al crecimiento profesional continuo y a la mejora de las capacidades de gestión.

Sesión 11: Facilitación de Sesiones de Mentoría y Coaching Individualizado

Objetivo de la Sesión: Impartir sesiones individuales de coaching y tutoría para ayudar a las personas a mejorar su capacidad de comunicación y resolución de conflictos.

Materiales:

- ✓ Espacio privado para sesiones individuales
- ✓ Material de apoyo (hojas de trabajo, recursos de coaching)
- ✓ Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Reconocer la importancia del apoyo individualizado en el desarrollo de las capacidades directivas.
- ✓ Promover la introspección y la promoción profesional a través del coaching y la tutoría.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Presentación del objetivo de la sesión y la importancia de la mentoría y el coaching en el desarrollo de habilidades directivas.
2. Asignación de mentores y alumnos (20 minutos): Los objetivos profesionales, las necesidades y los intereses se tienen en cuenta a la hora de asignar las parejas mentor-mentorizado.
3. Sesiones de tutoría y entrenamiento (60 minutos): Sesiones individuales de tutoría y coaching en las que los mentores ofrecen a sus tutelados consejos, críticas y apoyo personalizado.
4. Reflexión en grupo sobre las experiencias de coaching y mentoring a lo largo de un periodo de reflexión y planificación de 20 minutos. Los participantes intercambian ideas y hacen planes para seguir creciendo.

Salida:

- ✓ Establecimiento de vínculos de tutoría duraderos que fomenten la cooperación y el desarrollo profesional.
- ✓ Dedicación persistente al coaching individual para el crecimiento profesional y personal.

Sesión 12: Promoción de la Participación en Comunidades de Práctica

Objetivo de la Sesión: Promover la participación en comunidades de práctica donde los docentes compartan experiencias y estrategias de liderazgo.

Materiales:

- Espacio para reuniones grupales (aula, sala de conferencias, etc.)
- Material de promoción (folletos, carteles)
- Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Reconocer el valor del aprendizaje colaborativo y el intercambio de conocimientos en la mejora del liderazgo educativo.
- ✓ Ayudar a los participantes a tener un sentimiento de comunidad y pertenencia.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Presentación del objetivo de la sesión

5° Fase: Apropriación de los Contenidos Formativos Profesionales Integrales

Sesión 13: Proyectos de Mejora Institucional

Objetivo de la Sesión: Fomentar la aplicación práctica de los conceptos aprendidos a través de proyectos de mejora institucional.

Materiales:

- ✓ Sala para charlas y presentaciones
- ✓ Recursos para la elaboración de proyectos (hojas de trabajo, acceso a Internet):

- ✓ Rotafolios, rotuladores, papel y bolígrafo

Motivación:

- ✓ Destacar la importancia de la acción y la implementación de ideas para generar cambios significativos en la institución educativa.
- ✓ Inspirar a los participantes para identificar áreas de mejora y diseñar proyectos que impacten positivamente en la comunidad escolar.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Resume el objetivo del taller y destaque la importancia de poner en práctica los materiales de formación.
2. Identificación de áreas de mejora (20 minutos): Utilizando dinámicas de grupo, señalar las áreas en las que la institución educativa necesita mejorar. Los participantes consideran posibles proyectos de intervención e intercambian ideas.
3. Elaboración de proyectos (60 minutos): Crear proyectos de mejora institucional en grupos. Cada proyecto tiene su propio alcance definido, objetivos, planes de ejecución y métricas de éxito.
4. Presentación y retroalimentación: Los equipos presentan al grupo sus iniciativas durante 20 minutos. Se desarrollan las ideas y se da una retroalimentación constructiva para fortalecer y mejorar las iniciativas.

Salida:

- ✓ Creación de iniciativas tangibles dirigidas a áreas en las que la institución educativa ha sido señalada como susceptible de mejora;
- ✓ Dedicación a llevar a cabo y supervisar proyectos que tengan una influencia

positiva en la comunidad escolar.

Sesión 14: Debates y Mesas Redondas sobre Liderazgo Educativo

Objetivo de la Sesión: Organizar debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar.

Materiales:

- ✓ Espacio para debates y discusiones grupales
- ✓ Listado de temas relevantes en liderazgo educativo
- ✓ Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Fomentar el desarrollo de la capacidad argumentativa, la escucha activa y el respeto por los puntos de vista divergentes.
- ✓ Fomentar el intercambio de ideas y el pensamiento crítico sobre temas de actualidad en liderazgo y educación.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Resume el objetivo de la reunión y destaque el valor de la conversación y el debate en el crecimiento profesional.
2. Selección de temas (20 minutos): Durante las mesas redondas, los participantes seleccionan temas pertinentes relacionados con el liderazgo educativo para argumentar y explorar.
3. Discusiones y debates en mesa redonda (60 minutos): Los participantes se dividen en grupos para mantener un debate sobre los temas asignados. Se exponen argumentos,

se escuchan puntos de vista opuestos y se llega a conclusiones o a un consenso en debates estructurados.

4. Sesión plenaria de reflexión y síntesis (20 minutos): Aquí se revisan las ponencias y las mesas redondas. Se indican los conceptos principales, los puntos de acuerdo y los desacuerdo

Salida:

- ✓ El liderazgo educativo debe fomentar el pensamiento crítico y los argumentos bien razonados sobre temas pertinentes.
- ✓ Además, el entorno educativo debe fomentar el respeto, la escucha atenta y la receptividad a puntos de vista diversos

Sesión 15: Promoción de la Investigación y Reflexión Crítica

Objetivo de la Sesión: Promover la investigación y la reflexión crítica sobre la práctica docente y el liderazgo educativo.

Materiales:

- ✓ Acceso a recursos de investigación (biblioteca, bases de datos)
- ✓ Material de apoyo para la elaboración de proyectos de investigación (hojas de trabajo, guías)
- ✓ Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Reconocer el valor de la investigación y la reflexión crítica en la mejora continua del liderazgo educativo y la práctica docente.

- ✓ Fomentar la curiosidad intelectual y el compromiso con el aprendizaje permanente.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Resuma el objetivo de la reunión y destaque el valor de la introspección y la investigación para el crecimiento profesional.
2. Exploración de temas (20 minutos): Hable sobre posibles temas de estudio relacionados con el liderazgo educativo y las prácticas docentes. Se recomienda que los participantes intercambien conceptos y formulen preguntas de investigación.
3. Desarrollo de propuestas (60 minutos): Trabajar en grupos o en solitario para crear propuestas de investigación sobre los temas elegidos. Se especifican cronogramas de trabajo, técnicas y objetivos.
4. Presentación y retroalimentación (20 minutos): Los participantes exponen al grupo sus ideas de investigación. Se desarrollan las ideas y se hacen críticas constructivas para construir y mejorar los conceptos.

Salida:

- ✓ Desarrollar propuestas de investigación sólidas que hagan avanzar el conocimiento y la innovación en el campo de la educación.
- ✓ Dedicación a la investigación y a la reflexión crítica como instrumentos para el desarrollo profesional y la mejora de la práctica educativa.

6° Fase: Generalización de Contenidos Formativos Profesionales Integrales

Sesión 16: Establecimiento de Redes de Colaboración

Objetivo de la Sesión: Establecer redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas.

Materiales:

- ✓ Espacio para reuniones grupales
- ✓ Material de promoción (folletos, tarjetas)
- ✓ Lista de contactos de instituciones educativas
- ✓ Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

- ✓ Destacar las ventajas de la cooperación y el aprendizaje mutuo para mejorar las prácticas educativas.
- ✓ Hay que destacar la importancia de que las instituciones educativas intercambien experiencias y conocimientos.

Desarrollo:

1. Introducción (10 minutos): Resume el objetivo de la reunión y destaque la importancia de crear redes de cooperación.
2. Identificación de instituciones (20 minutos): Con el fin de establecer relaciones, los participantes identifican las instituciones educativas que comparten sus intereses y dificultades.
3. Actividades de creación de redes (60 minutos): Actividades centradas en la dinámica de grupo y el trabajo en red para promover la comunicación entre delegados de diversas instituciones. Se intercambian recursos, tácticas y experiencias.

4. Planificación de acciones (20 minutos): Durante este tiempo, se deciden los pasos concretos a seguir para continuar la colaboración más allá de la reunión. Se definen claramente las funciones y los plazos de seguimiento.

Salida:

- ✓ Establecimiento de vínculos significativos entre centros educativos para promover el intercambio de buenas prácticas y la cooperación continua.
- ✓ Dedicación a participar activamente en redes de cooperación para el crecimiento profesional y la mejora del nivel educativo.

Sesión 17: Organización de Conferencias y Seminarios

Objetivo de la Sesión: Organizar conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional.

Materiales:

- ✓ Espacio para conferencias y seminarios;
- ✓ Publicidad (carteles, invitaciones);
- ✓ Lista de ponentes y temas pertinentes;
- ✓ Aparatos audiovisuales (micrófono, pantalla y proyector).

Motivación:

- ✓ Destacar la importancia del aprendizaje permanente y del intercambio de conocimientos en el ámbito de la educación.
- ✓ Fomentar la participación en programas educativos y la introspección sobre temas pertinentes relacionados con el liderazgo en la educación.

Desarrollo:

1. Diez minutos de introducción: Recapitule los objetivos de la reunión y destaque el valor de organizar conferencias y seminarios.
2. Selección de temas y de ponentes (20 minutos): Se elegirán ponentes expertos en cambio organizativo y liderazgo educativo y se debatirán los temas pertinentes.
3. Se necesitan sesenta minutos para organizar la logística del evento, que incluye la programación, la publicidad, la reserva de un lugar y la correspondencia con los ponentes.
4. Ejecución del acto (sesenta minutos): Puesta en marcha de la conferencia o seminario, invitación a ponentes e invitados. Facilita los contactos y el intercambio de ideas.

Salida:

- ✓ Planificamos con éxito seminarios y conferencias sobre el cambio empresarial y el liderazgo educativo.
- ✓ Nos comprometemos a mantener nuestra participación en actividades de desarrollo profesional para poder mejorar continuamente las técnicas de enseñanza.

Sesión 18: Estímulo de la Participación en Programas de Desarrollo Profesional**Continuo**

Objetivo de la Sesión: Estimular la participación en programas de desarrollo profesional continuo y postgrados en liderazgo educativo y gestión escolar.

Materiales:

- ✓ Información sobre programas de desarrollo profesional y postgrados
- ✓ Material de promoción (folletos, catálogos)

- ✓ Formularios de inscripción y solicitud de becas
- ✓ Rotafolios, marcadores, hojas de papel y bolígrafos

Motivación:

Reconocer la importancia de la formación continua para el crecimiento profesional y la mejora de la práctica educativa.

Incentivar la búsqueda activa de oportunidades de desarrollo y la inversión en el propio crecimiento profesional.

Desarrollo:

1. . Introducción (10 minutos): Resuma el propósito de la reunión y destaque la importancia del desarrollo profesional continuo para los líderes educativos.
2. Exploración de oportunidades (30 minutos): Revisión de varios programas de postgrado y de desarrollo profesional. Se hace hincapié en las ventajas, los requisitos previos y las fuentes de financiación.
3. Asesoramiento y tutoría (40 minutos): Los participantes recibirán orientación sobre cómo planificar su desarrollo profesional, encontrar programas que les interesen y prepararse para solicitar plaza en las universidades.
4. Planificación de acciones (20 minutos): Se detalla la inscripción en programas de desarrollo profesional continuo. Se especifican los plazos para la rendición de cuentas y el seguimiento.

Salida:

- ✓ Dedicación a participar activamente en programas de postgrado y desarrollo profesional continuo para mejorar la administración escolar y el liderazgo

educativo.

- ✓ Fomentar de una cultura permanente de aprendizaje y desarrollo en el aula.

5.2.3.5. Presupuesto

Tabla 2

Presupuesto de la Etapa contextual formativa profesional integral organizacional directiva

ETAPA I CONTEXTUAL FORMATIVA PROFESIONAL INTEGRAL ORGANIZACIONAL DIRECTIVA					
Primera fase: Identificación contextualizada formativa profesional integral organizacional					
Segunda fase: Comprensión de los fundamentos teóricos formativo profesional organizacional					
Tercera fase: Sistematización contextualizada formativa profesional integral directiva organizacional.					
Nº	Descripción	Cantidad	Indicador	Precio Unidad	Precio Total
1	Actividades	3	Ponente	2000.00	6000.00
		200	Break	3.00	600.00
		45	Certificado	0.50	22.50
		150	lapiceros	1.0	150.0
		2	Millar de papel	25.00	50.00
		100	Papel sábana	0.20	20.00
		30	Plumones gruesos	2.00	60.00
		45	Folder	1.00	45.00
Total					6947.50

Nota: Costos de materiales a utilizar en el desarrollo de la primera etapa.

Tabla 3

Presupuesto de la Etapa de la sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional

ETAPA II - DE LA SISTEMATIZACIÓN DE LA APROPIACIÓN FORMATIVA PROFESIONAL INTEGRAL DIRECTIVA ORGANIZACIONAL					
Tercera fase: Diseño de actividades significativas formativas profesionales integrales.					
Cuarta fase: Apropiación de los contenidos formativos profesionales integrales.					
Quinta fase: Generalización de contenidos formativos profesionales integrales.					
Nº	Descripción	Cantidad	Indicador	Precio Unidad	Precio Total
1	Actividades	3	Ponente	2000.00	6000.00

150	Break	3.00	450.00
30	Certificados	0.50	15.00
90	lapiceros	1.0	90.0
1	Millar de papel	30.00	30.00
100	Papel sábana	0.20	20.00
30	Plumones gruesos	2.00	60.00
Total			6665.00

Nota. Costos de materiales a utilizar en el desarrollo de la primera etapa.

5.2.3.6. Evaluación

ETAPAS	FASES	INDICADOR DE LOGRO	CRITERIO DE MEDIDA	EVIDENCIAS
PRIMERA ETAPA: Dimensión Contextual Formativa Profesional Integral Organizacional Directiva	Identificación Contextualizada Formativa Profesional Integral Organizacional	Analiza la cultura organizacional y las necesidades de formación en habilidades directivas	- El 60% de los participantes analizan la cultura organizacional y las necesidades de formación en habilidades directivas.	Diario de reflexión Lista de verificación Registro anecdótico
	Comprensión de los Fundamentos Teóricos Formativo Profesional Organizacional	Familiarizarse con las teorías y enfoques pedagógicos y organizacionales relevantes para el liderazgo educativo.	- El 70% de los docentes participantes se familiariza con las teorías y enfoques pedagógicos y organizacionales relevantes para el liderazgo educativo	Diario de reflexión Lista de verificación Registro anecdótico
	Sistematización Contextualizada Formativa Profesional Integral Directiva Organizacional	Diseña programas de formación contextualizados que aborden las necesidades identificadas.	-El 65% de los docentes diseña programas de formación contextualizados que aborden las necesidades identificadas.	Plan de actividades Lista y firmas de Control de asistencia Registro anecdótico fotografías

SEGUNDA ETAPA: Dimensión de Sistematización de la Apropiación Formativa Profesional Integral Directiva Organizacional	Diseño de Actividades Significativas Formativas Profesionales Integrales	Diseña actividades formativas significativas que promuevan el desarrollo de habilidades directivas.	-El 75% de los participantes diseñan actividades formativas significativas que promuevan el desarrollo de habilidades directivas.	Diario de reflexión Lista de verificación Registro anecdótico
	Apropiación de los Contenidos Formativos Profesionales Integrales	Facilita la comprensión y aplicación de los contenidos formativos en el contexto escolar.	- El 80% de los docentes logran facilitar la comprensión y aplicación de los contenidos formativos en el contexto escolar.	Diario de reflexión Lista de verificación Registro anecdótico
	Generalización de Contenidos Formativos Profesionales Integrales	Promueve la transferencia de los conocimientos y habilidades adquiridos a diferentes contextos y situaciones.	-Se evidencia que el 70% aplica los conocimientos y habilidades adquiridos en situaciones prácticas y profesionales relevantes para el campo de estudio.	Control de asistencia de docentes Registro anecdótico

Nota: Evaluación del aporte práctico.

CONCLUSIONES

CONCLUSIONES

1. Se completó una descripción de la dinámica del proceso de formación profesional, teniendo en cuenta las contribuciones teóricas de varios autores. En la que concuerdan en describir que dicho proceso mediante el cual las personas adquieren conocimientos, habilidades técnicas, competencias específicas y aptitudes prácticas necesarias para desempeñarse de manera efectiva en un campo laboral o profesional determinado. Este tipo de formación se centra en preparar a los individuos para asumir roles y responsabilidades específicos dentro de un contexto laboral, ya sea en sectores como la industria, la tecnología, la salud, la educación, entre otros.
2. Se examinó la dinámica y la evolución histórica del proceso de formación profesional. examinándolo por etapas. Se evidenció la falta de consistencia teórica y práctica al considerar la dinámica del proceso de formación profesional a través de las resignificaciones formuladas en el aporte teórico y que se concretiza en el aporte práctico.
3. Se determinó qué nivel de competencias directivas falta actualmente en la dinámica del proceso de formación profesional, en la que se reflejó una negatividad del 79.2% de los participantes en la variable dependiente, justificando la necesidad de elaborar y aplicar la estrategia de formación profesional.
4. Se elaboró el Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las habilidades directivas, evidenciándose las relaciones fundamentales entre la intencionalidad formativa: la sistematización y la generalización, teniendo como base el modelo holístico configuracional.

5. Se desarrolló la Estrategia de Formación profesional con el objetivo de desarrollar las habilidades directivas, implementando las dos etapas: la Etapa contextual formativa profesional integral organizacional directiva y la etapa de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional, cada una compuesta por tres fases.
6. Se corroboró los resultados de la investigación a través de un pre-experimento. Implementándose la Estrategia de Formación profesional para mejorar las habilidades directivas en los estudiantes de la I.E. Santa Lucía de Lambayeque. Los resultados del post- test revelaron un 73.5% de total positividad.

RECOMENDACIONES

RECOMENDACIONES

1. Implementar la Estrategia de Formación Profesional basado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional en todas las aulas instituciones educativas de Lambayeque.
2. Aplicar la Estrategia Formación Profesional basado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional en las instituciones educativas del departamento de Lambayeque que compartan el mismo contexto o problemática.
3. Aconsejar que la Ugel Lambayeque organice capacitaciones a docentes de las instituciones educativas como parte de la gestión del proceso de formación profesional permanente y de esta manera puedan empoderarse de habilidades y herramientas para las habilidades directivas.

REFERENCIAS

- Aguirre-Canales., I. J., Gamarra-Vásquez, N, Lira-Seguín., W., Carcausto. (2021). La formación continua de los docentes de educación básica infantil en américa latina: una revisión sistemática. doi: 10.33554/RIV.15.2.890
- Arias, L. Y. (2023). *Habilidades directivas y clima organizacional de los docentes de una unidad educativa en Milagro - Ecuador, 2022.*
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/107694>
- Artica, J. L. (2023). *Habilidades Socioemocionales directivas y desempeño docente del nivel secundaria de una institución educativa del distrito de Ate-Vitarte, Lima 2022.*
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/111647>
- Ascón, J. E., y García, M. (2021). Metodología para el desarrollo de habilidades directivas esenciales desde la formación turística. *Cooperativismo y Desarrollo (COODES)*, 9(1), 116–136.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=150754825&lang=es&site=ehost-live>
- Barrantes, J. L., y Segura, C. P. (2023). *Propuesta de estrategias educativas para el fortalecimiento de capacidades organizativas en mujeres de tres comedores populares del Distrito de Lambayeque 2019.*
<https://hdl.handle.net/20.500.12893/8705>

Bayona, J. A. (2023). *Diferencias en las habilidades directivas de las Municipalidades de San Juan de la Virgen y San Jacinto, 2021*.
<https://repositorio.untumbes.edu.pe/handle/20.500.12874/63936>

Biavatti, J. A., & Deitos, R. A. (2019). The impact of the vocational training offered, through the Pronatec program, for the occupation of job vacancies between 2011 and 2015. *Acta Scientiarum: Education*, 41, 1–9.
<https://doi.org/10.4025/actascieduc.v41i1.37765>

Bikkar, S., Randhawa., Neil, A., Paulson. (2015). The Development of Vocational Education.

Blanco, V. A., Contreras, A. D., y Melo, R. S. (2022). La función directiva como factor de competitividad en las MiPyME del estado de Veracruz, 2015-2020. *Revista Ciencia Administrativa*, 1, 86–100.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=160831976&lang=es&site=ehost-live>

Busby, N. y James, G. (2022). Editorial Spring 2022. *International Journal of Discrimination and the Law*, doi: 10.1177/13582291221083757

Canchari, I. L. (2023). *Capacidad directiva y competitividad de una asociación de pequeños exportadores de granadilla de Huánuco, año 2022*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/111089>

Castillo-Rodríguez, N. J., Giraldo-Santamaría, D. S., & Devia-Narváez, D. F. (2021). Enseñanza del movimiento parabólico mediante el uso de un simulador interactivo

desde la perspectiva del aprendizaje por descubrimiento. *Scientia et Technica*, 26(3), 371–379. <https://doi.org/10.22517/23447214.24779>

Chapa, E., De Jesús, R., Alejos, R., Escalante, E., & Chapa, M. del C. (2023). “Habilidades Directivas en la Gestión Empresarial Estatal, Generando Bienestar Social.” *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 19(1), 115–130. <https://doi.org/10.18004/riics.2023.junio.115>

Chavez, J. M., y Arizpe, M. T. (2019). Habilidades Directivas En Educación. *Revista Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(2), 373–381. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=hlh&AN=141403149&lang=es&site=ehost-live>

Christof, Naegele. (2017). Trends in vocational education and training research: proceedings of the European Conference on Educational Research (ECER), Vocational Education and Training Network (VETNET).

Coello, J. N., Jiménez, M. L., y Huilcapi, N. M. (2021). Habilidades directivas y su influencia en los resultados de una institución educativa. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 9(1), 1–21. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=158167730&lang=es&site=ehost-live>

Da Silva, L. V. (2021). Formação continuada de professores no ensino superior privado: tensionamentos e possibilidades contemporâneas. *Revista Docência do Ensino Superior*, doi: 10.35699/2237-5864.2021.32904

- Da Silva, L. A., y Batista, A. M. (2022). La formación docente y la educación profesional en el programa de residencia pedagógica del Instituto Federal de Educación, Ciencia y Tecnología del Rio Grande do Norte (IFRN): en busca de nexos. *Paradigma*, 43(3), 249–268. <https://doi.org/10.37618/paradigma.1011-2251.2022.p249-268.id1269>
- De Souza, B., Mesquita, C., Trajano, F. P., Moura, A.A. (2021). Formação continuada de professores na Educação Básica no Brasil: para além dos limites da titulação. doi: 10.15536/REDUCARMAIS.5.2021.2241
- Díaz, J. R., Ledesma, M. J., Cárdenas, J. V., y Díaz, L. P. (2021). Habilidades Directivas en un contexto de emergencia sanitaria, COVID-19 en el Perú. *Revista Venezolana de Gerencia (RVG)*, 26, 505–519. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.33>
- Duarte, O. E., y Aguilar, O. C. (2022). Habilidades directivas y su impacto sobre los ámbitos de venta de las micro y pequeñas empresas. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 6(3), 111–123. <https://doi.org/10.46990/relayn.2022.6.3.655>
- Duncan, K., Downing, J., D'Oliveira, B., Papier, J., Hartmann, M. D., Ogwo, B. A., Ezekoye, B. N., Gessler, M. (2016). Session 1 - Vocational Education and Training: basics for teaching and research in Vocational Education and Training at universities. doi: 10.3278/6004570W039
- Dymock, D. y Tyler, M. A. (2018). Towards a More Systematic Approach to Continuing Professional Development in Vocational Education and Training.. *Studies in Continuing Education*, doi: 10.1080/0158037X.2018.1449102

Fernández, M. L. (2020). *Habilidades directivas en la facultad de ciencias empresariales de una universidad privada de Lambayeque, octubre 2019- enero 2020*.
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/2792>

Flores, A. A. (2020). *Propuesta de coaching para potenciar las habilidades directivas en los colaboradores del Molino del Agricultor S.A.C Lambayeque - 2018*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12802/7186>

Gómez, A., Roba, B. D., Hernández, K. D., & Candeaux, L. E. (2021). Inclusión en la Educación Física, su perspectiva desde la formación del profesional de Cultura Física. / Inclusion in Physical Education, its perspective from the formation of the Physical Culture professional. *PODIUM- Revista de Ciencia y Tecnologia En La Cultura Física*, 16(2), 423–435.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=153166460&lang=es&site=ehost-live>

González-Marín, Y. O., Vargas, F. J. A., y Giraldo, L. F. G. (2022). Managerial skills as a determinant of international negotiation. *Revista Pensamiento Americano*, 15(30), 1–12. <https://doi.org/10.21803/penamer.15.30.494>

Gonzalez, F. (2021). *Habilidades directivas y desempeño laboral de trabajadores de la Municipalidad de Lambayeque*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/59584>

Guerra, J. (2020). El constructivismo en la educación y el aporte de la teoría sociocultural de Vygotsky para comprender la construcción del conocimiento en el ser humano.

Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores, 7(2), 1–21.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=ehh&AN=141369996&lang=es&site=ehost-live>

Guerrero, F., y Mateo, R. (2021). Metodologías de aprendizaje para ejecutivos. Análisis comparativo del aprendizaje social y del método del caso. *Revista Academia y Virtualidad*, 14(2), 57–74. <https://doi.org/10.18359/ravi.5388>

Guzman, G. (2023). *Habilidades directivas y satisfacción laboral de los trabajadores de una municipalidad de Andahuaylas, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107231>

Huacchillo, L. A. (2021). *Efecto de un programa de capacitación en competencias blandas de estudiantes de octavo a décimo ciclo de ingeniería industrial de una universidad privada de Lambayeque*. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/3605>

Jadoon, S. (2021). Vocational Training Centers and Their Development Through Contemporary Design Trends. *International Design Journal (Print)*, doi: 10.21608/idj.2022.213216

Jimenez, A., Pulido, A., Silva, M., y Estévez, Z. (2022). Fundamentos para la gestión del movimiento de artistas aficionados. Contribución a la formación del profesional. *Revista Cubana de Educacion Superior*, 41(3), 115–135.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=163298110&lang=es&site=ehost-live>

Kologeski, C., y Albuquerque, C. (2021). Formação continuada e educação permanente: discutindo conceitos no Serviço Social e áreas afins. doi: 10.47208/SD.V27I2.2756

- Konovalov, A. A. (2023). «Vocational training methods» as a key discipline in engineering pedagogy: problems and prospects for renewal. Вестник Мининского университета, doi: 10.26795/2307-1281-2023-11-2-4
- Llanos, L. F., y Villarreal, M. J. (2022). Acuerdos y desacuerdos entre los jefes y los subordinados sobre la admiración del liderazgo. *Universidad & Empresa*, 24(42), 1–28. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.10845>
- Lopez, C. A. (2023). *Habilidades directivas y trabajo en equipo en los docentes de una institución educativa de Piura*, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/106496>
- Lopez, C. R. (2023). *Habilidades directivas y compromiso docente en instituciones educativas rurales, UGEL Calca. Cusco*, 2022. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107861>
- Martin, Mulder. (2018). Researching vocational education and training: An international perspective. doi: 10.14426/JOVACET.V1I1.12
- Merino, R., y García, M. (2022). Vías e itinerarios de formación profesional: la persistencia de la asociación entre bajo rendimiento y opción profesional. *Estudios Sobre Educacion*, 43, 157–176. <https://doi.org/10.15581/004.43.008>
- Maldonado, G., Santos, L. E., Espino, P. G., & Moreno, E. (2023). Divergencia en la aplicación de habilidades directivas por género y su impacto en el desempeño de las Pymes del Altiplano Hidalguense. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 7(2), 34–47. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.976>

- Montes, C. (2022). Una Propuesta Didáctica De Aprendizaje Cognitivo Emocional Del Inglés. *Human Review*, 12(3), 1–10. <https://doi.org/10.37467/revhuman.v11.3953>
- Morales, M. Z. (2023). *Habilidades directivas y toma de decisiones desde la perspectiva docente en dos instituciones educativas primaria, Puno, 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/107849>
- Moreno-Nichols, J. (2022). Habilidades directivas y cambio organizacional en tiempos de Covid-19. *Revista Internacional de Investigación En Ciencias Sociales*, 18(1), 91–106. <https://doi.org/10.18004/riics.2022.junio.91>
- Mosquera-Vente, A. (2022). Panorama de la formación de posgrado para el área educación física, deporte, actividad física, recreación y afines en Colombia. / Overview of postgraduate training for the area of physical education, sports, physical activity, recreation and related in Colombia. *Actividad Fisica & Deporte*, 8(2), 1–11. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=160746813&lang=es&site=ehost-live>
- Nahou, M. (2019). Propuesta de un modelo de competencias directivas como factor de influencia en el clima organizacional de una institución de educación superior en Xalapa, Veracruz. Período 2016-2020. *Revista Ciencia Administrativa*, 2, 92–100. <https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=141889327&lang=es&site=ehost-live>

Navro'zbek, S (2022). Future professional education teacher about professional training. European International Journal of Multidisciplinary Research and Management Studies, doi: 10.55640/eijmrms-02-06-14

Ortega-Cortez, A., Espinoza-Navarro, O., Ortega, A., y Brito-Hernández, L. (2021). Rendimiento Académico de Estudiantes Universitarios en Asignaturas de las Ciencias Morfológicas: Uso de Aprendizajes Activos Basados en Problemas (ABP). *International Journal of Morphology*, 39(2), 401–406.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=a9h&AN=149979395&lang=es&site=ehost-live>

Parra, P. J., y Mejia, E. (2022). El impacto del aprendizaje significativo en la educación del siglo XXI. *Revista Cubana de Educación Superior*, 41(3), 85–91.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=163298107&lang=es&site=ehost-live>

Patraşcu, D. (2022). Some aspects of the professional track methodology of teaching staff in the continuous training process. *Univers pedagogic*, doi: 10.52387/1811-5470.2022.4.06

Paz, A., Pinto, E., y Mendoza, C. (2022). Habilidades directivas en Líderes: Gestores De Excelencia en La Universidad De La Guajira, Colombia. *Revista FACE*, 22(1), 110–121.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=161921094&lang=es&site=ehost-live>

Pérez, M. A. (2023). *Caracterización de la eficiencia en los procesos administrativos y la gestión de calidad en las micro y pequeñas empresas del sector comercio – rubro almacén caso: Laboratorios Biomont S.A. Ate, 2020.*
<https://hdl.handle.net/20.500.13032/32799>

Preciado, C. L., Becerra, D. L., Gutiérrez, P., y Rosales, A. (2023). Impacto de las habilidades directivas del gerente en la ventaja competitiva de las mypes de Tonalá, Jalisco. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 7(2), 63–78.
<https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.1089>

Quiroz, C. Y., Armenta, L., Galván, A., Hinojosa, C. J., Acosta, E. I., y de la Mora, A. (2019). Competencias directivas de líderes empresarios en el sur de Sonora. *Visum Mundi*, 3(2), 9–14.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=141068269&lang=es&site=ehost-live>

Rius, J. B., y Antonell, M. A. (2022). Prácticas externas y formación profesional. Familia de actividades físicas y deportivas. / External internships and vocational training. Family of physical and sports activities. *Retos: Nuevas Perspectivas de Educación Física, Deporte y Recreación*, 46, 68–75.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=s3h&AN=164234889&lang=es&site=ehost-live>

Rivera, Y., y Morales, T. (2019). Caracterización de habilidades directivas en la Empresa Importadora-Exportadora Farmacuba. *Comparación con el perfil óptimo del directivo*

cubano. *Folletos Gerenciales*, 23(3), 160–168.

<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=139928424&lang=es&site=ehost-live>

Rodríguez, G., Gutiérrez, N., Bautista, L., y Flores, M. T. (2023). Las habilidades directivas y su repercusión en el clima organizacional. Caso de estudio: Instituto Tecnológico del Altiplano de Tlaxcala. *Revista RELAYN. Micro y Pequeña Empresa En Latinoamérica*, 7(2), 48–62. <https://doi.org/10.46990/relayn.2023.7.2.1086>

Romero, R. (2022). El Cambio de Políticas en la Formación Continua y Desarrollo Profesional Docente en México: Transiciones, Postergaciones y Desafíos. *Education Policy Analysis Archives / Archivos Analíticos de Políticas Educativas / Arquivos Analíticos de Políticas Educativas*, 30(111–113), 1–28. <https://doi.org/10.14507/epaa.30.7181>

Samuel, Muehlemann., Stefan, C., Wolter. (2019). The Economics of Vocational Training. doi: 10.1016/B978-0-12-815391-8.00040-9

Santos, A., São, S, Barreto, P, Matos, F., Oliveira, P.C. (2023). Teacher training, training teacher in charge and for change. *Concilium*, doi: 10.53660/clm-1382-23f29

Soler, A., y García, F. (2021). Resultados de la política de formación profesional en España y Alemania. *Economic Policy*, doi: 10.7203/IREP.3.1.21247

Tafur, L. J. (2023). *Gestión directiva y comunicación efectiva en docentes de dos instituciones educativas públicas, Chiclayo, Lambayeque 2022*. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/111721>

Taucean, I. M. (2023). The Importance of Vocational Training Courses for the Careers Development of Students and Graduates. doi: 10.59168/xqdp3988

Vargas, M. E. (2020). *Habilidades comerciales de asesoras de una empresa de venta por catálogos de artículos familiares, Chiclayo, octubre 2019 – enero 2020*.
<http://hdl.handle.net/20.500.12423/3003>

Villa, J. E. A., González, M. G., y Lajara, A. (2019). Pirámide para el desarrollo de habilidades directivas en las instituciones de educación superior (IES). *Revista Cubana de Educacion Superior*, 38(3), 72–81.
<https://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=zbh&AN=139621356&lang=es&site=ehost-live>

Visalot, J. (2023). *Gestión educativa y habilidades directivas en los docentes de una institución educativa pública del distrito de Jazán, Amazonas, 2022*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/107545>

Yayah, Rahyasih., Nani, Hartini., Liah, Siti, Syarifah. (2020). Continuous Professional Development for Teacher Through Scientific Publications. doi: 10.2991/ASSEHR.K.200130.206

Zarate, D. M. (2023). *Habilidades directivas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos de una Dirección Regional de Salud ,2022*.
<https://hdl.handle.net/20.500.12692/111893>

Zampouka, N. (2021). Introduction. doi: 10.1007/978-981-16-6474-8_1

ANEXOS



ANEXOS

ANEXO N° 1 MATRIZ DE CONSISTENCIA

Título de la investigación: “Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas”

Manifestaciones del Problema	En los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque se aprecian las sgtes. manifestaciones: - Los docentes no aplican la resolución de casos prácticos relacionados a problemas institucionales; - Insuficiente toma de decisiones; limitado conocimiento de los estilos de liderazgo; - Inadecuadas prácticas de liderazgo en las diferentes reuniones de trabajo entre docentes y con padres de familia; - Escasa asertividad y empatía en sus comunicaciones; problemas para asignar roles en equipos de trabajo; - Gestión ineficiente de la agenda de actividades; problemas para transmitir y argumentar ideas; - Limitada creatividad e innovación en la solución de problemas; - Docentes sin habilidades directivas carentes de liderazgo en el aula y en la escuela en general; - Dificultades para tomar decisiones efectivas, guiar a los estudiantes y colaborar con otros docentes y miembros del personal; - Falta de comunicación efectiva fundamental en la enseñanza y la gestión de un aula; docentes con dificultades para comunicarse de manera clara con los estudiantes, los padres y otros miembros del personal escolar; docentes con dificultades para planificar lecciones, organizar actividades y cumplir con los plazos; docentes con - Dificultades para abordar eficazmente los problemas de comportamiento de los estudiantes, las diferencias de aprendizaje y otros desafíos pedagógicos; - Docentes que experimentan una disminución en su motivación y compromiso con la enseñanza; incapacidad para manejar conflictos de manera efectiva creando un ambiente de trabajo tenso y perjudicial para el aprendizaje.
-------------------------------------	---

Problema	Insuficiencia en el proceso de formación Profesional, limita el desarrollo de habilidades directivas.
Causas	1. Limitaciones prácticas y metodológicas en el proceso de formación profesional, que incentiven el desarrollo de habilidades directivas. 2. Insuficientes referentes teóricos y prácticos en el desarrollo del proceso de formación profesional para un óptimo desempeño en el manejo de habilidades directivas. 3. Insuficiente orientación didáctica metodológica en el desarrollo del proceso de formación profesional para una adecuada preparación de los docentes para afrontar situaciones en un mundo altamente competitivo y cambiante, mediante habilidades directivas.
Objeto	Proceso de formación profesional
Inconsistencia teórica	En las investigaciones realizadas sobre el objeto de estudio no existen referentes teóricos y prácticos sobre un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para desarrollar las habilidades directivas que favorezca el desarrollo de habilidades para hacer que los docentes logren un rol de líderes pedagógicos en todos los procesos sustantivos de la organización educativa.
Objetivo	Aplicar una Estrategia de Formación Profesional basada en un modelo Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el desarrollo de Habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
Objetivos específicos	1. Caracterizar epistemológicamente la formación profesional y su evolución histórica. 2. Diagnosticar el estado actual de las Habilidades directivas en cuanto a la dimensión contextual formativa profesional integral directiva en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque. 3. Diagnosticar el estado actual del desempeño docente en cuanto a la dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque. 4. Elaborar el Modelo Integrador Sistémico Organizacional. 5. Elaborar la Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el desarrollo de las habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque. 6. Validar los resultados de la investigación a través de un pre experimento, y la corroboración de la eficacia lograda en el post test del resultado estadístico.

Campo de acción	Dinámica del proceso de formación profesional.
Orientación epistémica	Es la relación entre la lógica del proceso de formación profesional en las dimensiones de estudio.
Hipótesis	Si se Aplica una Estrategia de Formación Profesional sustentada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional que tenga en cuenta la intencionalidad formativa y un enfoque sistémico entonces se contribuye al desarrollo de habilidades directivas en los docentes de I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
Variable	Variable dependiente: Habilidades Directivas Variable Independiente: Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional.
Significación práctica	Está dada en la contribución al proceso de formación profesional de los docentes para desarrollar las habilidades directivas.
Novedades de la Investigación	Radica en la lógica integradora entre la dimensión contextual formativa profesional integral directiva y la dimensión de la sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva.



ANEXO N° 2 OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

VARIABLE DEPENDIENTE	HABILIDADES DIRECTIVAS		
Definición Conceptual	Las habilidades directivas, también conocidas como habilidades de liderazgo, son un conjunto de capacidades que permiten a los líderes y gestores dirigir de manera efectiva a sus equipos, tomar decisiones estratégicas, resolver problemas, comunicarse de manera clara y motivar a los colaboradores hacia el logro de metas y objetivos organizacionales. Estas habilidades son esenciales para el éxito en roles de liderazgo y gestión en cualquier tipo de organización, ya sea en el ámbito empresarial, educativo, gubernamental, o en organizaciones sin fines de lucro. .		
Dimensiones	Indicadores	Técnicas e instrumentos	Fuente de verificación
Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva	Identificación contextualizada formativa profesional integral organizacional	Análisis documental	DOCENTES
	Comprensión de los fundamentos teóricos formativo profesional organizacional		
	Sistematización contextualizada formativa profesional integral directiva organizacional		
Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional	Diseño de actividades significativas formativas profesionales integrales	Encuesta a docentes	ADMINISTRATIVOS
	Apropiación de los contenidos formativos profesionales integrales	Encuesta a estudiantes	
	Generalización de contenidos formativos profesionales integrales		

Nota. Operacionalización de las habilidades directivas.



OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE INDEPENDIENTE SISTEMA DE PROCEDIMIENTOS DE FORMACIÓN PEDAGÓGICA

VARIABLE	DIMENSIONES	DESCRIPCIÓN
INDEPENDIENTE: ESTRATEGIA DE FORMACIÓN PROFESIONAL		1.- Se establece el contexto y ubicación del problema a resolver.
	1.- Fundamentación Teórica	Ideas y punto de partida que fundamentan de la estrategia.
	2.-Diagnóstico	1.-Indica el estado real del objeto y evidencia el problema en torno al cual gira y se desarrolla la estrategia.
	3.-Premisas	Se señala conclusiones anticipadas
	4.-Requisitos	Se describe todo lo necesario para que se ponga en práctica el sistema de procedimientos.
	3.- Objetivo general	Se describe el objetivo general del sistema de procedimientos de formación profesional.
	4.-Planeación Estratégica	1.-Se define metas y objetivos a corto y mediano plazo que permiten la transformación del objeto desde el estado actual hasta el estado deseado. 2.-Planificación de las acciones por etapas, recursos, métodos que corresponden a estos objetivos. 3.- Etapas: A. Dimensión contextual formativa profesional integral organizacional directiva. B. Dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional.
	5.-Implementación	Se explica cómo se aplica, bajo qué condiciones, durante qué tiempo. Responsable Participantes
	6.-Evaluación	Definición de los logros, obstáculos que se han ido venciendo, valoración de la aproximación lograda al estado deseado del objeto de la investigación.

7.-Presupuesto

**Se detalla los gastos en materiales necesarios para la
aplicación la estrategia**

Nota. Operacionalización de la Estrategia.



ANEXO N° 3 INSTRUMENTOS

INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Encuesta a Docentes

Estimado colega:

Esta encuesta, está dirigida a diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de formación profesional, tiene como objetivo obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas de los docentes de la IE Santa Lucía, de Lambayeque. En aras de realizar un estudio profundo que sirva de base para adoptar medidas y soluciones sobre estos aspectos, es que esperamos contar con su colaboración; la información que nos facilite es anónima y la mejor manera de colaborar con nosotros es siendo analítico y veraz en sus respuestas, para que estas reflejen los problemas reales que se afrontan al respecto de las habilidades directivas.

INSTRUCCIONES:

- Lea detenidamente cada pregunta, antes de contestarla, así como sus posibles respuestas.
- Para responder debe utilizar el número correspondiente de la escala que se le ofrece.
- Marca con una "x" su valoración sobre los siguientes aspectos, teniendo en cuenta la escala Likert:

ESCALA DE EVALUACIÓN LIKERT				
1	2	3	4	5
NUNCA	CASI NUNCA	A VECES	CASI SIEMPRE	SIEMPRE

Estos ítems son considerando las habilidades directivas que realizas:

Indicadores	ÍTEMS					
		1	2	3	4	5
Identificación contextualizada formativa profesional integral organizacional	1. ¿Considera usted que la cultura organizacional de la institución promueve el desarrollo de habilidades directivas entre los docentes y directivos?					
	2. ¿Se atiende las principales necesidades de formación en habilidades directivas que enfrentan los docentes y directivos en nuestra institución?					
	3. ¿Se evalúa la efectividad de las políticas y lineamientos institucionales existentes en el desarrollo de habilidades directivas dentro de nuestra organización?					
Comprensión de los fundamentos teóricos formativo profesional organizacional	4. ¿Se considera teorías del liderazgo educativo relevantes y aplicables en nuestro contexto escolar?					
	5. ¿Influyen las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo en la mejora de la gestión escolar?					
	6. ¿Considera que son fundamentales los aspectos teóricos de la formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas entre los docentes y directivos de nuestra institución?					
Sistematización contextualizada formativa profesional integral directiva organizacional	7. ¿Se realiza el diseño actual de los programas de formación en habilidades directivas dentro de nuestra institución?					
	8. ¿Se realiza la integración de los contenidos formativos en habilidades directivas con las necesidades específicas de nuestra organización?					
	9. ¿Se implementa programas de formación en habilidades directivas en nuestra institución?					
Diseño de actividades significativas formativas profesionales integrales	10. ¿Existe efectividad de los talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos en el desarrollo de habilidades directivas?					
	11. ¿Las sesiones de mentoría y coaching individualizado en el fortalecimiento de habilidades de comunicación y resolución de conflictos, se realizan con periodicidad en la institución educativa?					
	12. ¿Consideras útil la participación en comunidades de práctica para compartir experiencias y estrategias de liderazgo entre docentes y directivos?					
Apropiación de los contenidos formativos profesionales integrales	13. ¿Cree que los proyectos de mejora institucional fomentan la aplicación práctica de los conceptos aprendidos en liderazgo educativo y gestión escolar?					
	14. ¿Considera de valor los debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar?					
	15. ¿Es importante el desarrollo de la apropiación de contenidos sobre la formación profesional permanente y el liderazgo educativo en el contexto escolar?					
Generalización de contenidos formativos profesionales integrales	16. ¿Tiene la institución redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas en liderazgo educativo?					
	17. ¿Se brinda en la escuela organización de conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional?					
	18. ¿Tus docentes generalizan la importancia de la formación profesional para el éxito de las habilidades directivas en las diferentes actividades escolares?					



ANEXO N° 5 A INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO 1

1.	NOMBRE DEL JUEZ	Emma Verónica Ramos Farroñán
2.	PROFESIÓN	Licenciada en Administración
	ESPECIALIDAD	Administración
	GRADO ACADÉMICO	Doctora en Ciencias de la Educación
	EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	18 años
	CARGO	Docente a tiempo completo
3.	Título de la Investigación:	“Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas”
4.	DATOS DEL TESISISTA	
4.1	NOMBRES Y APELLIDOS	Mg. David Orlando Pérez Alarcón.
4.2	PROGRAMA DE POSTGRADO	DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
5.	INSTRUMENTO EVALUADO	1. Guía de Entrevista () 2. Cuestionario a docentes (X) 3. Lista de Cotejo () 4. Diario de campo ()
6.	OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	<u>GENERAL:</u> Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de formación profesional que tiene como propósito obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque. <u>ESPECÍFICOS:</u> 1. Diagnosticar el nivel contextual formativa profesional integral organizacional directiva en la

dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados

aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

2. Diagnosticar el nivel sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional en la dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO. SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

N 7. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO			
01	Pregunta del instrumento: ¿En sus trabajos realizados responden a la problemática del contexto en el cual te desenvuelves? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
02	Pregunta del instrumento: ¿Se atiende las principales necesidades de formación en habilidades directivas que enfrentan los docentes y directivos en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
03	Pregunta del instrumento: ¿Se evalúa la efectividad de las políticas y lineamientos institucionales existentes en el desarrollo de habilidades directivas dentro de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
04	Pregunta del instrumento: ¿ Se considera teorías del liderazgo educativo relevantes y aplicables en nuestro contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
05	Pregunta del instrumento: ¿Influyen las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo en la mejora de la gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()

06	Pregunta del instrumento: ¿Considera que son fundamentales los aspectos teóricos de la formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas entre los docentes y directivos de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
07	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza el diseño actual de los programas de formación en habilidades directivas dentro de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
08	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza la integración de los contenidos formativos en habilidades directivas con las necesidades específicas de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
09	Pregunta del instrumento: ¿Se implementa programas de formación en habilidades directivas en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
10	Pregunta del instrumento: ¿Existe efectividad de los talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos en el desarrollo de habilidades directivas? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
11	Pregunta del instrumento: ¿Las sesiones de mentoría y coaching individualizado en el fortalecimiento de habilidades de comunicación y resolución de conflictos, se realizan con periodicidad en la institución educativa? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
12	Pregunta del instrumento: ¿Consideras útil la participación en comunidades de práctica para compartir experiencias y estrategias de liderazgo entre docentes y directivos? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
13	Pregunta del instrumento: ¿Cree que los proyectos de mejora institucional fomentan la aplicación práctica de los conceptos	A (X) aprendidos en liderazgo	D ()

educativo y gestión escolar? Escala de medición

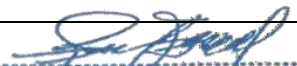
SUGERENCIAS:

1 – 5

14	Pregunta del instrumento: ¿Considera de valor los debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
15	Pregunta del instrumento: ¿Es importante el desarrollo de la apropiación de contenidos sobre la formación profesional permanente y el liderazgo educativo en el contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
16	Pregunta del instrumento: ¿Tiene la institución redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas en liderazgo educativo? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
17	Pregunta del instrumento: ¿Se brinda en la escuela organización de conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
18	Pregunta del instrumento: ¿Tus docentes generalizan la importancia de la formación profesional para el éxito de las habilidades directivas en las diferentes actividades escolares? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
PROMEDIO OBTENIDO:		A (18)	D (-)

8. **COMENTARIOS GENERALES:** El instrumento (cuestionario) es pertinente, adecuado y su sistematización tributa al objetivo propuesto.

9. **OBSERVACIONES:** -----



 Dra. Emma Verónica Ramos Farroñán
 CLAB N° 15066 - Región Lambayeque
 Código Renacyt: P0053082
 Nivel: III
 FIRMA



ANEXO N° 5 A INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO 2

1. NOMBRE DEL JUEZ	Liz Amelia Juanitaflor Morales Cabrera
2. PROFESIÓN	Ingeniera En Industrias Alimentarias
ESPECIALIDAD	Ingeniera En Industrias Alimentarias
GRADO ACADÉMICO	Doctora en Ciencias de la Educación
EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	20 años
CARGO	Docente a tiempo completo
3. Título de la Investigación:	“Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas”
4. DATOS DEL TESISISTA	
4.1 NOMBRES Y APELLIDOS	Mg. David Orlando Pérez Alarcón.
4.2 PROGRAMA DE POSTGRADO	DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
5. INSTRUMENTO EVALUADO	1. Guía de Entrevista () 2. Cuestionario a docentes (X) 3. Lista de Cotejo () 4. Diario de campo ()
6. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	<u>GENERAL:</u> Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de formación profesional que tiene como propósito obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque. <u>ESPECÍFICOS:</u> 1. Diagnosticar el nivel contextual formativa profesional integral organizacional directiva en la

dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados

aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

2. Diagnosticar el nivel sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional en la dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO. SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

N 7. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO			
01	Pregunta del instrumento: ¿En sus trabajos realizados responden a la problemática del contexto en el cual te desenvuelves? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
02	Pregunta del instrumento: ¿Se atiende las principales necesidades de formación en habilidades directivas que enfrentan los docentes y directivos en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
03	Pregunta del instrumento: ¿Se evalúa la efectividad de las políticas y lineamientos institucionales existentes en el desarrollo de habilidades directivas dentro de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
04	Pregunta del instrumento: ¿ Se considera teorías del liderazgo educativo relevantes y aplicables en nuestro contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
05	Pregunta del instrumento: ¿Influyen las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo en la mejora de la gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()

06	Pregunta del instrumento: ¿Considera que son fundamentales los aspectos teóricos de la formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas entre los docentes y directivos de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
07	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza el diseño actual de los programas de formación en habilidades directivas dentro de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
08	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza la integración de los contenidos formativos en habilidades directivas con las necesidades específicas de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
09	Pregunta del instrumento: ¿Se implementa programas de formación en habilidades directivas en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
10	Pregunta del instrumento: ¿Existe efectividad de los talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos en el desarrollo de habilidades directivas? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
11	Pregunta del instrumento: ¿Las sesiones de mentoría y coaching individualizado en el fortalecimiento de habilidades de comunicación y resolución de conflictos, se realizan con periodicidad en la institución educativa? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
12	Pregunta del instrumento: ¿Consideras útil la participación en comunidades de práctica para compartir experiencias y estrategias de liderazgo entre docentes y directivos? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
13	Pregunta del instrumento: ¿Cree que los proyectos de mejora institucional fomentan la aplicación práctica de los conceptos	A (X)	D () aprendidos en liderazgo

educativo y gestión escolar? Escala de medición

SUGERENCIAS:

1 – 5

14	Pregunta del instrumento: ¿Considera de valor los debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
15	Pregunta del instrumento: ¿Es importante el desarrollo de la apropiación de contenidos sobre la formación profesional permanente y el liderazgo educativo en el contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
16	Pregunta del instrumento: ¿Tiene la institución redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas en liderazgo educativo? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
17	Pregunta del instrumento: ¿Se brinda en la escuela organización de conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
18	Pregunta del instrumento: ¿Tus docentes generalizan la importancia de la formación profesional para el éxito de las habilidades directivas en las diferentes actividades escolares? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
PROMEDIO OBTENIDO:		A (18)	D (-)

8. COMENTARIOS GENERALES: El instrumento (cuestionario) es pertinente, adecuado y su sistematización tributa al objetivo propuesto.

9. OBSERVACIONES: -----

Dra. Liz Amelia Juanitaflor Morales Cabrera


Colegiatura N° CIP 102511

FIRMA



ANEXO N° 5 A INSTRUMENTO DE VALIDACION POR JUICIO DE EXPERTO 3

1. NOMBRE DEL JUEZ	Jahaira Eulalia Morales Angaspilco
2. PROFESIÓN	Docente
ESPECIALIDAD	Ciencias Histórico Sociales y Filosofía
GRADO ACADÉMICO	Doctora en Ciencias de la Educación
EXPERIENCIA PROFESIONAL (AÑOS)	25 años
CARGO	Docente de la Escuela de posgrado de la USS
3. Título de la Investigación:	“Estrategia de Formación Profesional sustentado en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para las Habilidades Directivas”
4. DATOS DEL TESISISTA	
4.1 NOMBRES Y APELLIDOS	Mg. David Orlando Pérez Alarcón.
4.2 PROGRAMA DE POSTGRADO	DOCTORADO EN CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
5. INSTRUMENTO EVALUADO	1. Guía de Entrevista () 2. Cuestionario a docentes (X) 3. Lista de Cotejo () 4. Diario de campo ()
6. OBJETIVOS DEL INSTRUMENTO	<u>GENERAL:</u> Diagnosticar el estado actual de la dinámica del proceso de formación profesional que tiene como propósito obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque. <u>ESPECÍFICOS:</u> 1. Diagnosticar el nivel contextual formativa profesional integral organizacional directiva en la

dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados

aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

2. Diagnosticar el nivel sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional en la dinámica del proceso de formación profesional y obtener información sobre determinados aspectos sobre las habilidades directivas en los docentes de la IE Santa Lucía de Lambayeque.

A continuación, se le presentan los indicadores en forma de preguntas o propuestas para que Ud. los evalúe marcando con un aspa (x) en “A” si está de ACUERDO o en “D” si está en DESACUERDO. SI ESTÁ EN DESACUERDO POR FAVOR ESPECIFIQUE SUS SUGERENCIAS

N 7. DETALLE DE LOS ITEMS DEL INSTRUMENTO			
01	Pregunta del instrumento: ¿En sus trabajos realizados responden a la problemática del contexto en el cual te desenvuelves? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
02	Pregunta del instrumento: ¿Se atiende las principales necesidades de formación en habilidades directivas que enfrentan los docentes y directivos en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
03	Pregunta del instrumento: ¿Se evalúa la efectividad de las políticas y lineamientos institucionales existentes en el desarrollo de habilidades directivas dentro de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
04	Pregunta del instrumento: ¿ Se considera teorías del liderazgo educativo relevantes y aplicables en nuestro contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
05	Pregunta del instrumento: ¿Influyen las tendencias actuales en formación docente y liderazgo educativo en la mejora de la gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()

06	Pregunta del instrumento: ¿Considera que son fundamentales los aspectos teóricos de la formación profesional para el desarrollo de habilidades directivas entre los docentes y directivos de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
07	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza el diseño actual de los programas de formación en habilidades directivas dentro de nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
08	Pregunta del instrumento: ¿Se realiza la integración de los contenidos formativos en habilidades directivas con las necesidades específicas de nuestra organización? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
09	Pregunta del instrumento: ¿Se implementa programas de formación en habilidades directivas en nuestra institución? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
10	Pregunta del instrumento: ¿Existe efectividad de los talleres prácticos sobre liderazgo educativo y gestión de equipos en el desarrollo de habilidades directivas? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
11	Pregunta del instrumento: ¿Las sesiones de mentoría y coaching individualizado en el fortalecimiento de habilidades de comunicación y resolución de conflictos, se realizan con periodicidad en la institución educativa? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
12	Pregunta del instrumento: ¿Consideras útil la participación en comunidades de práctica para compartir experiencias y estrategias de liderazgo entre docentes y directivos? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
13	Pregunta del instrumento: ¿Cree que los proyectos de mejora institucional fomentan la aplicación práctica de los conceptos	A (X)	D () aprendidos en liderazgo

educativo y gestión escolar? Escala de medición

SUGERENCIAS:

1 – 5

14	Pregunta del instrumento: ¿Considera de valor los debates y mesas redondas sobre temas relevantes en liderazgo educativo y gestión escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
15	Pregunta del instrumento: ¿Es importante el desarrollo de la apropiación de contenidos sobre la formación profesional permanente y el liderazgo educativo en el contexto escolar? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
16	Pregunta del instrumento: ¿Tiene la institución redes de colaboración entre instituciones educativas para compartir buenas prácticas y lecciones aprendidas en liderazgo educativo? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
17	Pregunta del instrumento: ¿Se brinda en la escuela organización de conferencias y seminarios sobre temas relevantes en liderazgo educativo y cambio organizacional? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
18	Pregunta del instrumento: ¿Tus docentes generalizan la importancia de la formación profesional para el éxito de las habilidades directivas en las diferentes actividades escolares? Escala de medición	A (X) SUGERENCIAS: 1 – 5	D ()
PROMEDIO OBTENIDO:		A (18)	D (-)

8. COMENTARIOS GENERALES: El instrumento (cuestionario) es pertinente, adecuado y su sistematización tributa al objetivo propuesto.

9. OBSERVACIONES: -----



Dra. Jahaira Eulalia Morales Angaspilco
CPPP 0901901401
Orcid 0000-0003-1944-7112



ANEXO N° 6 CONSENTIMIENTO INFORMADO

Institución: IE “Santa Lucía” de Lambayeque.

Título de la Investigación: **“ESTRATEGIA DE FORMACIÓN PROFESIONAL SUSTENTADO EN UN MODELO INTEGRADOR SISTÉMICO ORGANIZACIONAL PARA LAS HABILIDADES DIRECTIVAS”.**

Yo, **SONIA MERCEDES VELIZ PALACIOS DE VILLALOBOS**, identificado con DNI N° **17530494**

DECLARO:

Haber sido informado de forma clara, precisa y suficiente sobre los fines y objetivos que busca la presente investigación **“ESTRATEGIA DE FORMACIÓN PROFESIONAL SUSTENTADO EN UN MODELO INTEGRADOR SISTÉMICO ORGANIZACIONAL PARA LAS HABILIDADES DIRECTIVAS”**, así como en qué consiste mi participación.

Estos datos que yo otorgue serán tratados y custodiados con respeto a la intimidad, manteniendo el anonimato de la información y la protección de datos desde los principios éticos de la investigación científica. Sobre estos datos se asisten los derechos de acceso, rectificación o cancelación que podré ejercitar mediante solicitud ante el investigador responsable. Al término de la investigación, seré informado de los resultados que se obtengan.

Por lo expuesto otorgo MI CONSENTIMIENTO para que se realice la Entrevista/Encuesta que permita contribuir con los objetivos de la investigación:

Objetivo general de la investigación: Aplicar una Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el

desarrollo de Habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.

Objetivos específicos:

1. Caracterizar epistemológicamente la formación profesional y su evolución histórica.
2. Diagnosticar el estado actual de las Habilidades directivas en cuanto a la dimensión contextual formativa profesional integral directiva en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
3. Diagnosticar el estado actual de las Habilidades directivas en cuanto a la dimensión de sistematización de la apropiación formativa profesional integral directiva organizacional en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
4. Elaborar el Modelo Integrador Sistémico Organizacional.
5. Elaborar la Estrategia de Formación Profesional basada en un Modelo Integrador Sistémico Organizacional para el desarrollo de las habilidades directivas en los docentes de la I.E. “Santa Lucía” de Lambayeque.
6. Validar los resultados de la investigación a través de un pre experimento, y la corroboración de la eficacia lograda en el post test del resultado estadístico.

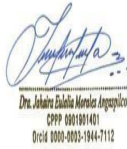
Lambayeque, 02 de agosto del 2021



Dra. Sonia M. Veliz Palacios de Villalobos

DIRECTORA

DNI 17530494



ANEXOS N° 7 APROBACIÓN DEL INFORME DE TESIS

El Docente:

Dr. Juan Carlos Callejas Torres.

De la Asignatura:

SEMINARIO DE INVESTIGACIÓN VI: INFORME DE TESIS.

APRUEBA:

La Tesis: “**ESTRATEGIA DE FORMACIÓN PROFESIONAL SUSTENTADO EN UN MODELO INTEGRADOR SISTÉMICO ORGANIZACIONAL PARA LAS HABILIDADES DIRECTIVAS**”

Presentado por:

Mg. David Orlando Pérez Alarcón.

Chiclayo, 10 de marzo del 2024.

Dr. Juan Carlos Callejas Torres
Orcid 0000-0001-8919-1322
Renacyt P0098518
Scopus Author ID 57222188256

Dr. Juan Carlos Callejas Torres
DOCENTE

DR. JORGE ISAAC CASTRO KIKUCHI
ASESOR
DNI: 16453781
ORCID: 0000-0003-1912-5551