



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional y desempeño directivo en  
la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San  
Juan de Lurigancho - 2017.

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

Maestro en administración de la educación

**AUTOR:**

Br. Cesar Cesar Rivera

**ASESORA:**

Mgtr. Edith Gissela Rivera Arellano

**SECCIÓN**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2018**

**Página de jurados**



.....  
PRESIDENTE  
Dr. Sebastián Sánchez Díaz



.....  
SECRETARIO  
Mgtr. Janet Valdivieso Gonzales



.....  
VOCAL  
Mgtr. Edith Gissela Rivera Arellano

### **Dedicatoria**

A mis padres, esposa  
e hija por su apoyo incondicional,  
ejemplo de trabajo y superación

## **Agradecimiento**

A la Universidad César Vallejo  
y a todos sus maestros por permitir en mí una  
formación científica en bien de la educación.

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Cesar Cesar Rivera, estudiante de la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 10125526 con la tesis titulada Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la Institución Educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho – 2017.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

San Juan de Lurigancho, agosto 2017



César César Rivera

## Presentación

Señores miembros de jurado:

En cumplimiento del reglamento de grados y títulos de la Universidad Cesar Vallejo, presento ante Uds. La tesis titulada: Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” de san Juan de Lurigancho – 2017.

La presente tesis tiene como objetivo, determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño de la directora de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017. El documento consta de siete capítulos estructurado de la siguiente manera: Introducción, marco metodológico, resultados, discusión, conclusiones, recomendaciones y referencias además de los apéndices respectivos. Específicamente en la introducción se detallan los antecedentes tanto internacionales como nacionales, seguidamente tenemos la fundamentación científica, la justificación, problema, hipótesis y objetivos. En el capítulo II detallamos el aspecto metodológico, definimos las variables, su operacionalización, el tipo de estudio el diseño de investigación, las técnicas e instrumentos y el método de análisis de datos. En el capítulo III se describe los resultados y realizamos la contrastación de hipótesis, así como el análisis inferencial o prueba de hipótesis general y específica. Luego en la discusión de los resultados las variables liderazgo transformacional y desempeño directivo se contrastan con los antecedentes presentados. Posteriormente en el capítulo V se presentan las conclusiones. Luego se dan a conocer las recomendaciones y finalmente se presentan las referencias con las que se ha trabajado a lo largo del proceso de investigación así como los apéndices respectivos que muestran la matriz de consistencia instrumentos aplicar entre otros.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación

El autor

## Índice

	<b>Pág.</b>
<b>Carátula</b>	
<b>Páginas preliminares</b>	
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Índice de tablas	ix
Índice de figuras	xi
<b>Resumen</b>	<b>xiii</b>
<b>Abstract</b>	<b>xiv</b>
<b>I. Introducción</b>	
1.1 Antecedentes	16
1.2 Fundamentación científica, técnica	22
1.3 Justificación	42
1.4 Problema	43
1.5 Hipótesis	45
1.6 Objetivos	46
<b>II. Marco metodológico</b>	
2.1. Variables	49
2.2. Operacionalización de variables	50
2.3. Metodología	53
2.4. Tipos de estudio	53

2.5.	Diseño	55
2.6.	Población, muestra y muestreo	56
2.7.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	57
2.8.	Métodos de análisis de datos	62

### **III. Resultados**

3.1.	Descripción de los resultados	65
3.2.	Contrastación de hipótesis	79

### **IV. Discusión**

86

### **V. Conclusiones**

90

### **VI. Recomendaciones**

92

### **VII. Referencias**

93

### **VIII. Apéndices**

Apéndice A: Matriz de consistencia

Apéndice B: Instrumentos

Apéndice C: Certificado de validez

Apéndice D: Confiabilidad

Apéndice E: Cuadros de datos

Apéndice F: Artículo científico



## Índice de Tabla

		<b>Pág.</b>
Tabla 1	Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional	51
Tabla 2	Operacionalización de la variable Desempeño directivo	52
Tabla 3	Población del personal docente institución educativa N° 125	56
Tabla 4	Valoración de liderazgo transformacional	58
Tabla 5	Valoración del desempeño directivo	59
Tabla 6	Expertos que validaron el cuestionario sobre liderazgo transformacional	60
Tabla 7	Expertos que validaron el instrumento de desempeño directivo	60
Tabla 8	Confiabilidad del cuestionario liderazgo transformacional	61
Tabla 9	Confiabilidad del cuestionario de desempeño directivo	62
Tabla 10	Escala de interpretación para la correlación de Spearman	63
Tabla 11	Niveles de la variable liderazgo transformacional del directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”	65
Tabla 12	Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	67
Tabla 13	Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	68
Tabla 14	Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual del director de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho	70

2017

Tabla 15	Niveles del liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	72
Tabla 16	Niveles de la variable desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	74
Tabla 17	Niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	75
Tabla 18	Niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	77
Tabla 19	Correlación entre liderazgo transformacional y desempeño directivo	79
Tabla 20	Correlación entre la dimensión Influencia idealizada y desempeño directivo	80
Tabla 21	Correlación entre la dimensión motivación inspiracional y desempeño directivo	81
Tabla 22	Correlación entre la dimensión estimulación intelectual y desempeño directivo	82

## Índice de figuras

		<b>Pág.</b>
Figura 1	Distribución porcentual de los niveles de la variable Liderazgo transformacional del directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017.	66
Figura 2	Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	67
Figura 3	Distribución porcentual de Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional del director de institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	69
Figura 4	Distribución porcentual de los niveles del liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	71
Figura 5	Distribución porcentual de los niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	73
Figura 6	Distribución porcentual de los niveles de la variable desempeño del directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017	74
Figura 7	Distribución porcentual de los niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de	76

Lurigancho 2017

Figura 8      Distribución porcentual de los niveles de la variable      77  
desempeño directivo en la dimensión orientación de los  
procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes  
en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan  
de Lurigancho 2017

## Resumen

El propósito de esta investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y su desempeño del director como gestor de los procesos administrativos y procesos pedagógicos en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” del distrito de San Juan de Lurigancho. La información se recoge con dos instrumentos de las variables y fueron validados por alfa de Cronbach y dictaminado por juicios de expertos.

El método de investigación utilizado es el hipotético deductivo y el tipo de estudio es aplicativo, descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por un total de 84 docentes de ambos niveles, a quienes se les aplicó el instrumento y luego se correlacionaron empleando la prueba estadística Rho de Spearman. Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe una correlación significativa entre la variable liderazgo transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017.

*Palabras clave: Liderazgo transformacional, desempeño directivo*

## **Abstrac**

The purpose of this research is to determine the relationship between transformational leadership and its performance as manager of administrative processes and pedagogical processes in educational institution N ° 125 "Ricardo Palma" of the district of San Juan de Lurigancho. The information was collected with two instruments of the variables and were validated by Cronbach's alpha and ruled by expert judgments.

The research method used is the hypothetical deductive and the type of study is application, descriptive correlational. The sample consisted of a total of 84 teachers of both levels, who were given the instrument and then correlated using the Spearman Rho test. The obtained results allow to affirm that there is a significant correlation between the variable transformational leadership and the managerial performance in the educational institution N ° 125 "Ricardo Palma" San Juan de Lurigancho 2017.

*Key words: Transformational leadership, managerial performance*

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1 Antecedentes**

### **Antecedentes Internacionales**

Villalon (2014) realizó una investigación con el título: “el liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal”. Tuvo como objetivo conocer las prácticas del liderazgo transformacional como elemento motivador en los directores de un centro educativo municipal. Así mismo el trabajo llevado a cabo fue de tipo Cualitativo y exploratorio descriptivo, de modo que se ajustó a los problemas propuestos en la investigación. El carácter exploratorio, se debe a que es de carácter deductivo, es decir por intermedio de la indagación de la encuesta a los actores involucrados se busca encontrar el tipo de liderazgo transformacional entre los directivos de la institución. Fue descriptivo, ya que se construirá una narración que dio cuenta de las principales características de la cultura de organización y la forma como cumplen sus obligaciones en la institución Simón Bolívar. Una de las conclusiones más importantes que se rescata de la presente investigación es la ausencia del liderazgo transformacional en el equipo directivo influenciando en los docentes, en el desarrollo de objetivos y metas ha dado pie para que un modelo transaccional administrativo sea el predominante, estos factores influyen en un trabajo individualizado y competitivo, donde cada docente se desenvuelve en su propia espacio y no comparte sus experiencias.

Jiménez (2014) realizó en la Universidad católica de Colombia en la facultad de Psicología el trabajo titulado: “Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada”. Cuyo objetivo fue conocer la relación existente entre la motivación hacia el trabajo, el liderazgo transformador de los directivos, con el desempeño de los docentes de una escuela en una universidad particular. Así mismo el esquema de la investigación fue de tipo descriptivo correlacional. La poblacional estuvo conformada por 189 docentes y la muestra poblacional lo



conformaron 66 docentes, los instrumentos aplicados fueron cuestionario de motivación hacia el trabajo y el cuestionario de estilos de liderazgo. Una conclusión en la presente fue que no hay relación entre el liderazgo transformacional y la motivación hacia el trabajo, así mismo se pudo observar en otro resultado que existe una correlación significativa entre el desempeño laboral y la motivación interna de los docentes participantes.; también se encontró que no existe correlación en la estimulación intelectual y el desempeño docente a los directores les falta proponer actividades que fomente el talento humano, fomentar la creatividad para mejorar la organización y el desarrollo personal de los docentes.

Montiel (2012) presentó un trabajo realizado en el contexto venezolano tuvo como título: “El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria Simón Bolívar”, la Tesis ejecutada tuvo como objetivo encontrar la relación entre el liderazgo transformador del director en una escuela y el desempeño laboral de los profesores en las instituciones educativas en el nivel de Educación Primaria. El trabajo fue de tipo descriptivo correlacional de diseño no experimental. La muestra estuvo conformada por 7 directivos y 92 docentes determinando un total de 99. La conclusión más importante fue la relación significativa entre el liderazgo transformacional en todas sus dimensiones como son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual que predominan en los directos y que afecta positivamente en el desempeño de sus docentes, así mismo se puede concluir que la dimensión consideración individual se presenta muy alta, es decir los directivos se preocupan por sus docentes, están pendientes de su avance y dificultades.

Rojas (2012) presentó una tesis con el título que precisa: “El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana”, la Tesis realizada se presentó para optar al Título de Magíster en ciencias sociales con la mención Sociología de la modernización de la universidad de Chile; cuyo objetivo fue, describir el liderazgo transformacional en los directores de tres liceos considerando la percepción de los docentes así también se pretendió

establecer las discrepancias entre la percepción sobre el liderazgo transformacional del director en los docentes de los colegios Bicentenario con la percepción de los docentes de los centros o liceos regulares. La investigación tuvo como metodología a un diseño no experimental transversal, de tipo descriptivo exploratorio, porque se pretende realizar un aporte en relación a la información y datos recogidos durante la exploración. La muestra poblacional estuvo conformado por 28 profesores de los diferentes liceos. La conclusión más importante al cual llego fue: existe diferencias significativas entre la percepción de los docentes sobre las dimensiones del liderazgo transformacional, obteniendo un mayor porcentaje en la dimensión influencia idealizada como atributo del director, seguidamente la dimensión motivación inspiracional es otro factor considerado alto para los docentes como cualidad en el director.

### **Antecedentes nacionales**

Castro (2015) en su tesis “Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara”. Cuyo objetivo fue identificar las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan en la directora de la institución en mención, estas dimensiones se describieron desde las observaciones de los docentes y también desde la autopercepción de la directora. La conclusión que llegó el trabajo fue que la directora de la institución educativa presenta algunas dimensiones del liderazgo en estudio según la percepción de los profesores y también la propia percepción de los directivos institucionales, esto comprobaría el objetivo. Así mismo se concluyó, que la directora según su propia autoevaluación presentó las dimensiones del liderazgo transformacional muy alto en los aspectos como son influencia idealizada, estimulación intelectual y motivación inspiracional, evidenciándose en la alta calificación que se colocó en estos elementos. Otra conclusión que se llegó fue que la directora es admirada, respetada por sus subordinados y que participa con ellos mediante principios moralistas; la directora de

la institución en investigación motiva y valora a sus docentes delegándoles responsabilidades, valora la creatividad e innovación. Finalmente se propuso algunas recomendaciones y dentro de ello podemos rescatar la elaboración de un modelo directivo que evidencia los rasgos del liderazgo ya que es a través de este estilo de liderazgo pedagógico se promueve la calidad del aprendizaje.

Huillca (2015) presentó un tesis para optar el grado de maestro en educación de la facultad de educación en la UNMSM, el título de su trabajo fue: “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”. Cuyo objetivo fue establecer la correlación que presenta entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la apreciación de los alumnos de la facultad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto en estudio. Así mismo el trabajo fue de tipo descriptivo correlacional porque se propuso relacionar las dos variables en estudio. La población considerada estuvo conformada por 85 estudiantes de la especialidad de Ciencias Históricas sociales. La conclusión que llegó fueron: existe suficiente evidencia para confirmar que existe relación reveladora entre la variable liderazgo transformacional y el desempeño docente de acuerdo la apreciación y análisis de los alumnos de la modalidad mencionada en el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Así mismo se encuentra relación significativa entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del desempeño docente como son en lo particular, pedagógico y social. Finalmente recomienda elevar y fortalecer el desempeño de los trabajadores en educación mediante el factor del liderazgo transformacional de los pedagogas con el objetivo de alcanzar una excelente calidad educativa en el Perú.

Cervera (2012) desarrollo una tesis titulada “Liderazgo Transformacional del Director y su relación con el clima organizacional en las Instituciones Educativas del Distrito de Los Olivos”, cuyo objetivo fue determinar la relación que predomina entre el Liderazgo Transformacional del Directivo y el Clima laboral según la apreciación

de los profesores que laboran en algunos centros educativos de los olivos. Fue de tipo descriptivo correlacional, siendo la muestra poblacional un total de cinco colegios en los tres niveles como son inicial primaria y secundaria haciendo una cantidad de 171 docentes, para determinar y comprobar las hipótesis formuladas se empleó el estadígrafo coeficiente de correlación lineal de Pearson. La conclusión fue que hay una relación altamente dependiente y significativa entre las variables en estudio como son el liderazgo transformacional y el clima organizacional, así también los resultados indicaron que existe diferencias estadísticas entre las dimensiones de influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y apreciándose que las maestras indican valores muy altos en comparación a los maestros. Finalmente la autora recomienda implementar capacitaciones con el objetivo de fomentar y desarrollar elevados niveles de liderazgo transformacional y el clima laboral y poder mejorar elevando la calidad en educación.

Reyes (2012) en su tesis “liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla - callao. Tesis de Maestría para optar el grado académico de Maestro en educación Mención en gestión de la Educación en la Universidad San Ignacio de Loyola Lima, Perú.” Tuvo como objetivo determinar la relación significativa entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en el nivel secundario de un centro educativo. La metodología que utilizó el autor fue de tipo descriptivo correlacional ya que se propone una comparación entre las variables liderazgo directivo y desempeño docente. Las conclusiones a las que llegó el autor fueron las siguientes no existe correlación significativa entre el liderazgo directivo y desempeño docente debido que existe múltiples factores vinculados a la labor docente como son el clima organizacional, cultura escolar, el aspecto económico, años de servicios, capacitación docente y el liderazgo que solo es un aspecto más en el desempeño docente.

Martínez (2007) realizó un trabajo de tesis cuyo título indica: "El liderazgo transformador en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Lima Metropolitana". El objetivo fue reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una Institución Educativa Pública de la UGEL 07, la metodología utilizada fue descriptivo, tipo ex post facto y modalidad estudio de caso. Las conclusiones a las que llegó la autora fueron las siguientes: El tipo de liderazgo transformacional del director es fundamental debido a que contribuye en el bienestar y desarrollo de talentos y potencialidades en los docentes favoreciendo de esta manera las relaciones interpersonales, así mismo ante el estudio de casos los docentes conocen algunos de las dimensiones del liderazgo en el director vinculadas a las características del líder transformador y finalmente la mayoría de docentes encuestados concluyeron que una característica esencial que se debe trabajar con el director es el trato personal a fin de conllevar y armonizar el desempeño diario con un trato horizontal dentro de un clima en armonía.

## **1.2 Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **Bases teóricas de la variable: Liderazgo transformacional**

El Liderazgo es un factor primordial y efectivo para lograr un trabajo en equipo entre líder y el empleado, así mismo es de trascendental importancia porque logra dinamizar y movilizar a los seguidores a causas trascendentales como es alcanzar la visión de la organización. La capacidad para ejercer un liderazgo efectivo y transformador es clave para tener resultados eficaces, una forma es elevando el nivel de moralidad y valores que coadyuven a fortalecer de manera positiva el desempeño de los subordinados y alcanzar de manera colectiva la visión que se proyecta dentro de la institución.

El líder de hoy debe dominar un sin número de funciones que le faciliten interactuar con el medio para dirigir con eficiencia los destinos de la organización escolar. Según lo expuesto, se puede deducir que para que un director logre ejercer un liderazgo transformacional en las instituciones educativas, debe ser líder, guía, con pensamiento sistémico; además tiene que inducir cambios en los objetivos, valores, necesidades, creencias y aspiraciones, tanto del personal adscrito como de la comunidad en general

### **Liderazgo**

El liderazgo en la actualidad es un factor primordial en toda organización y es un eje fundamental para cumplir con las metas planteadas, eso lo hace saber todas las reformas educativas actuales que indican la importancia del líder pedagógico en la gestión de los procesos educativos.

Burns (1978) señala: "Liderazgo es el proceso recíproco de movilizar, por personas con ciertos motivos y valores, varios recursos económicos, políticos y otros,

en un contexto de competencia y conflicto, para lograr las metas independientemente o mutuamente abrazadas por líderes y seguidores” (Citado en D’Alessio, 2010, p.7). El liderazgo es una acción que implica las relaciones entre personas de acuerdo a necesidades e intereses para alcanzar los objetivos propuestos en toda organización.

Lussier y Achua (2008) refiere: “Liderazgo es el proceso de influencia entre líderes y seguidores para alcanzar los objetivos de la organización mediante el cambio” (p. 5). El líder como agente fundamental en toda organización debe realizar una influencia a sus seguidores en bien de la institución para alcanzar las metas y objetivos propuestos.

Ministerio de educación (MINEDU, 2013) define: “Liderazgo es un factor que permite conducir a su equipo hacia objetivos y metas que ayuden a mejorar los aprendizajes de los estudiantes. Un líder es alguien que motiva y ejerce influencia en su equipo” (p. 10). El liderazgo implica tener un alto grado de compromiso promoviendo en sus seguidores que son los maestros, padres y estudiantes motivación, creatividad e influenciando en ellos de manera positiva para alcanzar la visión institucional; el liderazgo en el sector de la educación se constituye en este espacio en pieza clave para alcanzar la calidad en la educación y lograr los objetivos propuestos en toda institución.

Liderazgo es implementar acciones que las personas realicen de una manera organizada para alcanzar los objetivos propuestos ante los subordinados (Crosby 2008, p.3). Por lo tanto entendemos que el liderazgo es determinado como una atribución que se ejecuta sobre los seguidores con un determinado objetivo y relacionamos al subordinado como la persona que es influenciado positivamente por terceros para un determinado objetivo, así mismo el liderazgo favorece el crecimiento del equipo y por lo tanto el desarrollo individual.

Chiavenato (2011) “el liderazgo es la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida por medio del proceso de la comunicación humana, orientada a

alcanzar uno o diversos objetivos específicos” (p.89). El liderazgo según este autor se presenta como un fenómeno social, se deriva de las relaciones entre las personas de una estructura social determinada.

El liderazgo puede definirse como el conjunto de procesos que orientan a las personas y a los equipos en una determinada dirección hacia el logro de la excelencia y el aprendizaje organizacional, primordialmente por medios no coercitivos. Se vincula con la capacidad de generar procesos de sensibilización y convocatoria a trabajar en colaboración con otros, en el logro de los fines y los valores generalmente sepultados en el fárrago de las rutinas cotidianas. Desde el papel de líder, el gestor convoca a promover la comunicación y el sentido de los objetivos que se pretenden lograr en el futuro inmediato, en el mediano y en el largo plazo. Así, el liderazgo se relaciona con motivar e inspirar esa transformación y hacer interactuar las acciones personales y las de los equipos (Pozner, 2000, p.9)

Finalmente se puede conceptualizar al liderazgo como la cualidad que debe poseer cierta persona para influir de manera positiva en el actuar de los seguidores, motivándolos para hacer que la función y responsabilidad a realizar se desarrolle de manera eficiente con cierto grado de motivación con el único fin que es alcanzar las metas propuestas.

### **Teorías del Liderazgo**

Una teoría es una descripción de las características relacionados con el liderazgo, las teorías tiene una importancia y valor práctico porque se utilizan para comprender, inducir y controlar mejor un liderazgo exitoso, existen cuatro enfoques principales de la teoría del liderazgo, las clasificaciones incluyen la de rasgos, del comportamiento, por contingencia y la integral también llamada transformadora. (Lussier y Achura 2008). Una teoría ayuda a desarrollar y a gestionar un liderazgo acorde a la realidad.



Bass (1990) manifiesta que "las teorías de liderazgo han dependido de diferentes métodos de verificación y que los modelos de liderazgo han dependido de diferentes métodos de medición" (p.54). Un elemento importante de resaltar es que las teorías a lo largo de la historia han tratado de explicar el comportamiento del líder y sus efectos en el desarrollo de toda organización.

Van Maurik (2001) sostiene que las proposiciones y modelos de liderazgo corresponden a cuatro concepciones del proceso del pensamiento del liderazgo: rasgos, conductual, contingencia y transformacional (Citado en D'Alessio, 2010, p.42). Los rasgos implica la cualidad innata que posee toda persona para alcanzar este propósito, el conductual se relaciona con la forma de actuar del líder en la organización, la contingencia explica el tipo de liderazgo para cada situación y la transformacional que abarca la relación líder seguidor y empresa alcanzando el desarrollo de los trabajadores y en consecuencia de la empresa.

Así también Bass(1990) agrupa las teorías y modelos de liderazgo en teorías personales y situacionales que implica conocer los rasgos o la personalidad del líder; así también plantea la teoría de la interacción y el aprendizaje social basado en la experiencia del líder el rol que cumple en la gestión, organización y el cambio que propone de acuerdo a la experiencia adquirida en el intercambio de experiencia; de la misma manera propone la teoría de los procesos interactivos que implica el intercambio de estrategias y conductas y de comunicación y no menos importante la teoría de la explicación híbrida basada en el liderazgo transformacional abarca varios aspectos del liderazgo como es el carisma, la tolerancia y empatía (Citado en D'Alessio, 2010).

### **Teoría de liderazgo como rasgo**

A lo largo de la historia, específicamente en los últimos siglos, muchos investigadores sobre el liderazgo han tratado de entender porque algunas personas se convierten en líderes y otros no. Un rasgo es una cualidad o característica

distintiva de la personalidad, según esta teoría el líder es la persona que posee ciertos rasgos específicos de personalidad que le distinguen de las demás personas, es decir, las características de su personalidad le permiten influir en el comportamiento de los demás (Chiavenato, 2011, p.91)

Las primeras investigaciones y estudios sobre el liderazgo partieron del supuesto de que los líderes nacen, no se hacen (Lussier y Achua 2008), es decir que el liderazgo es algo innato y que solamente algunos tienen esta condición humana de poder lograrlo.

El líder nace, por lo tanto, un individuo tendrá un conjunto características, cualidades o rasgos que le van a definir como líder en cualquier organización. Bajo esta concepción estas personas podrían desempeñarse de manera normal y sin dificultades en cualquier lugar debido a que tienen los rasgos de un líder (Palomo, 2010). Esta propuesta de liderazgo plantea que las cualidades o rasgo de líder son propio e innato como la inteligencia, empatía, seguridad en sí mismo y una extroversión muy alta, todo en conjunto como cualidades ayudara a mantener la posición de liderazgo.

### **Teoría del liderazgo por contingencia**

Esta teoría propone un estilo de liderazgo centrado en la función del líder, los seguidores y el escenario o circunstancia de la realidad. Contingencia significa dependencia, es así que las variables del liderazgo por contingencia abarca los rasgos de naturaleza, conducta y experiencia del líder; el factor de los seguidores se basa en la capacidad y en motivación para desarrolla sus funciones y el factor situacional se basa en la tarea, la estructura y el contexto social donde se desarrolla la situación, todos estos aspectos se relacionan de manera dinámica. (Lusiier y Achura, 2008).

La teoría de contingencia enfatiza que el liderazgo debe ser bastante flexible y adaptable a las circunstancias y las situaciones, así lo hace saber Chiavenato (2011) que plantea lo siguiente:

El liderazgo desde la teoría de contingencia estudia desde un ángulo amplio y vasto en función del número de variables implicadas. El líder debe leer e interpretar cada situación y definir el estilo más adecuado para poder alcanzar las expectativas, los objetivos y los resultados ofrecidos, no solo para la organización sino también para los involucrados y para el mismo. El líder eficaz consigue lo mejor para todos los actores, satisface las expectativas de todos (p.402).

### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es un modelo de líder que se caracteriza por generar influencias positivas en sus seguidores y en la empresa. Un líder transformacional propone cambios y velar por los demás, a estar alentando, armonioso y pendiente del avance de sus discípulos. En esta responsabilidad, el líder es proactivo es decir son creativos e innovadores para elevar el avance, el desarrollo individual de los integrantes, colectivo y organizacional.

Según Burns (1978) el liderazgo transformacional se origina cuando “una o más personas se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores elevan su nivel de motivación y moralidad” (citado por D’Alessio 2010 p. 60). Es decir el líder se identifica con sus seguidores, está pendiente de sus avances, les proporciona nuevos retos e inspira confianza y sobre todo es modelo de moralidad y valores positivos

Bernal (2012) indica sobre el liderazgo “el líder transformador influye positivamente a los seguidores esto implica el aumento de capacidades de los

integrantes de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas” (p.7), el liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio de actuar y pensamiento, es dinámico porque moviliza y está en constante cambio desarrollando nuevos líderes en su organización.

El liderazgo transformacional es formativo, democrático y es capaz de avanzar en equipo influye en sus seguidores y es respetado por sus buenas prácticas en lo moral, sabe escuchar y delegar funciones; mejorando de esta manera el desempeño de sus aliados, estimula el avance de su personal y genera cambios de transformación en las instituciones ( Pozner ). El líder trabaja en equipo preocupado de la fortaleza y dificultad de cada integrante porque sabe que el desarrollo de cada integrante en la organización es también beneficio en los objetivos institucionales.

El liderazgo transformacional sirve para cambiar el status quo, pues articula para los seguidores los problemas en el sistema actual y una visión convincente de lo que podría ser una nueva organización (Lussier y Achua, 2008, p.356). Los líderes transformacionales en consecuencia buscan transformar o cambiar los valores, creencias y actitudes básicas de los seguidores, de manera que estén dispuestos a desempeñarse más allá de los niveles mínimos específicos por la organización; los líderes son también carismáticos en el sentido que pueden articular una visión convincente del futuro e influir en los seguidores despertándoles fuertes emociones a favor de los principios institucionales.

D’Alessio (2010) propone que “los líderes verdaderamente carismáticos transformacionales operan con una genuina preocupación por los otros, son éticos por naturaleza, y parecen ser guiados por un conjunto de valores morales, que están basados en principios y referidos a hacer lo correcto” (p.214). los líderes auténticos transformadores colocan los interés de otros ante que los propios, son guiados por valores de una orientación colectiva, influenciando en sus seguidores para su desarrollo, preocupándose y entregándoles poder para su desarrollo personal y por lo tanto institucional.

El líder que puede transformar al seguidor, ya no por miedo ni por recompensas sino lo puede mover porque el seguidor realmente cree en el líder y está convencido de sus cualidades, potencialidades este es modelo y ejemplo en sus actividades se evidencia su influencia de manera positiva está pendiente del desarrollo personal, le importa las fortalezas porque finalmente guiará a todos en función de los objetivos de la institución.

### **Características del liderazgo transformacional**

Un líder transformador requiere habilidad para iniciar el cambio y cuestionar el estado actual de la organización, reconocer las oportunidades para la organización y para otros, asumir riesgos y estimular a otros para que hagan lo mismo, así también requiere la habilidad de inspirar una visión compartida, agrupar a los seguidores en un sueño común y ser expertos en formar una visión de futuro y atraer a otros para avanzar hacia ella (Lussier y Achua, 2008, p.357).

Los líderes transformacionales entienden que, para lograr que sus seguidores contribuyan plenamente al proceso de transformación, tiene que delegar autoridad en ellos y ofrecerles apoyo para que hagan las cosas, estimular su creatividad, fomentar la colaboración motivar y reforzar el comportamiento positivo, como la identificación y reconocimiento de los logros de otros y compartir las visiones. A partir de lo expuesto Lussier y Achura (2008) plantea los comportamientos básicos de los líderes transformacionales, que como se indica:

Creación y articulación de la visión: comportamiento del líder que se dirige a encontrar nuevas oportunidades para la organización, la formulación, articulación e inspiración de los seguidores con la visión de un mejor futuro.

Modelo de funciones: establecer un ejemplo para los seguidores que sea congruente con los valores y expectativas de la organización

Fomentar la adquisición de las metas organizacionales: comportamiento encaminado a estimular y construir el trabajo en equipo entre los seguidores y el compromiso con

metas compartidas

Expectativas de alto desempeño: comportamiento que transmite las expectativas de líder de excelencia cotidiana y desempeño superior de parte de los seguidores.

Intercambio personalizado líder miembro: Comportamiento que indica que el líder confía, respeta y tiene fe en cada seguidor, además de que se preocupa por sus necesidades personales, no solo por las de la organización.

Delegación de autoridad: comportamiento del líder que motiva a los seguidores a pensar fuera de los cartabones y a examinar viejas formas y métodos.

A partir de tales comportamientos Lussier y Achura (2008) proponen que los buenos líderes transformacionales poseen los siguientes atributos o características:

Se conciben como agentes de cambio

Son visionarios que confían mucho en su intuición

Corren riesgos, pero son temerarios.

Son capaces de articular un conjunto de valores medulares que guían su comportamiento

Poseen capacidades cognitivas excepcionales y antes de actuar analizan minuciosamente las situaciones.

Creen en la gente y muestran sensibilidad a sus necesidades.

Son flexibles y están abiertos a aprender de la experiencia.

Los líderes transformacionales generan cambios importantes en los seguidores así también en las organizaciones. El liderazgo transformacional inspira a los seguidores a supeditar en interés propio al interés del grupo, el líder cultiva la aceptación de la misión y visión del grupo por parte de los seguidores. La relación líder seguidor es de respeto mutuo y se caracteriza por cuatro factores que incluyen: el carisma o influencia idealizada, motivación inspiracional, consideración individual y estímulo intelectual. (Lussier y Achura, 2008. p.360)

## **Dimensiones de la variable liderazgo transformacional**

### **Dimensión 1: Influencia Idealizada**

Según Bass (1978) “el líder debe ser admirado, respetado y debe inspirar confianza. Los seguidores se identifican con el líder y se pretende imitar su conducta” (citado en Fishman, 2010, p.5). Todo líder transformador debe poseer una cualidad esencial de elevado nivel de moralidad y conducta de tal manera que los seguidores le respeten y estimen.

D’Alessio (2010) menciona respecto a la influencia idealizada que los líderes son admirados, respetados y confiados, tiene altos estándares de moral y conducta ética quienes son visto con gran respeto personal, y que generan lealtad con el seguidor, así mismo plantea:

Los seguidores se identifican con estos líderes. Un punto a favor de estos líderes es que consideran las necesidades de sus seguidores por encima de sus propias necesidades. El líder comparte riesgos con sus seguidores y los guía a sus acciones tomando en cuenta los principios éticos y valores entre otros. (p.60)

Así mismo Fishman (2010) menciona “la influencia idealizada se logrará en la medida que el líder sea íntegro y tenga capacidad de reflexión ética” (p.89). Un líder posee un perfil con valores, es noble, humilde y ayuda al crecimiento de sus subordinados.

Burns (1978) el líder y los seguidores se apoyan mutuamente en su crecimiento para llegar a un nivel superior de moralidad y motivación. (Citado en Fishman, 2010, p.91). Los líderes que influyen positivamente logran conformar equipos motivados y comprometidos con la visión de la organización, los seguidores admiran a su líder por ser ejemplo de la organización

Los líderes presentan cualidades de tal manera que se transforman en modelos y ejemplo para sus empleados, son reconocidos, admirados y respetados transmiten confianza siendo considerados por los demás con capacidades que evidencien una conducta intachable con ética y moral.

## **Dimensión2: Motivación Inspiracional**

Según Bass (1998), el desarrollo de la motivación inspiracional involucra lo siguiente: “inspirar a los seguidores retándolos y proporcionando sentido y significado en su trabajo” (citado en Fishman, 2010), p.143), el autor propone fomentar en el trabajador entusiasmo y optimismo que se compromete con la visión de la organización guiado en todo momento por un líder que plantea a sus seguidores las metas, visión y misión que pretende alcanzar; el líder transformador involucra a sus subordinados a alcanzar la visión y expectativas que se pretende lograr.

D'Alessio (2010) define esta dimensión indicando “el líder actúa de tal manera que motivan a quienes están a su alrededor, dando significado y relevancia al trabajo de sus seguidores, poseen una clara visión del futuro basados en valores e ideales” (p.61). Los líderes transformacionales actúan de forma que alientan y motivan a sus subordinados, les proporciona nuevos retos de trabajo y responsabilidad así como el espíritu de equipo aumenta generando confianza y animando a visionar el futuro también atractivo para ellos mismos.

El líder transformador tiene el poder de transmitir e inspirar en sus seguidores la visión siendo capaz de comunicar con inteligencia para establecer una dirección a los esfuerzos de las personas hacia ella. De lo planteado podemos expresar que la motivación parte del compromiso que debe tener el seguidor con la organización haciendo de la visión el eje principal de convencimiento.



### **Dimensión 3: Estimulación Intelectual**

La dimensión de estimulación intelectual planteada por el Bass, (1998) implica un modelo de líder transformador relacionado directamente con la creatividad y la innovación.

Asimismo Bass (1998) menciona lo siguiente: “los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores por ser más creativos e innovadores, ayudándolos a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas”.

En el trabajo el líder transformador estimula la inteligencia, pone retos a sus seguidores y los incentiva a generar nuevas propuestas, soluciones creativas y realizando actividades que fomenten la creatividad.

En su libro el líder transformador Fishman (2015) resalta la importancia de la innovación como primer punto para alcanzar el cambio en toda proyección o gestión de una empresa. Es decir el líder genera cambios positivos proponiendo retos para incentivar la creatividad y fomentar en los seguidores soluciones nuevas e innovadoras. Un aspecto contrario y que dificulta la innovación menciona Fishman es el conformismo debido a que se produce un estancamiento.

D'Alessio (2010) indica sobre esta dimensión “los líderes estimulan a sus seguidores a esforzarse por ser innovadores y creativos a través del cuestionamiento de supuestos, reformulando problemas, y acercándose a situaciones pasadas de diferentes maneras” (p.61). Los líderes no hacen públicos los errores de las personas, ni las exponen al ridículo o a la crítica en público, se proponen nuevas ideas y soluciones creativas promoviendo el pensamiento divergente empujando a los seguidores a desarrollar estrategias innovadoras.

Los líderes transformacionales se preocupan por el esfuerzo de sus empleados, fomentan la curiosidad, la creatividad y la innovación; se plantean y

estimulan la creatividad ayudando de esta manera a la solución de problemas y por lo tanto alcanzando las metas y objetivos propuesto en la organización.

#### **Dimensión 4: Consideración Individual**

Para Bass (1985) los líderes transformacionales sitúan especial consideración en las necesidades de logro y desarrollo de cada uno de sus discípulos, procediendo como entrenador (mencionado por Fishman 2010). De acuerdo a este autor el desarrollo de la consideración individual se presenta cuando el líder propone un espacio agradable de oportunidades y de autoaprendizaje, debido a que toma en cuenta las necesidades personales; así también los seguidores son retados a cumplir otras responsabilidades que hacen elevar su rendimiento y en consecuencia el desarrollo de la visión institucional.

De la misma manera Fishman (2010) indica “es a través de su pasión que el líder logra motivar a otros para que los sigan” (p.14). El líder transformacional valora y reconoce el aporte de los subordinados, les delega responsabilidad concentrándose en las fortalezas de tal manera que les ayude a superarse personalmente y en consecuencia crecerá la organización.

El líder trabaja con el talento de sus subordinados, potencializa sus fortalezas delegándole responsabilidades acorde a su aporte creando de esta manera circunstancias de aprendizaje y desarrollo en un ambiente de trabajo cooperativo y equipo en bienestar de la institución.

En esta dimensión se examinan las discrepancias individuales en términos de dificultades y fortalezas, el líder demuestra aceptación de las diferencias individuales, valora el talento humano delegando tareas estructuras acorde a sus puestos de trabajo, la comunicación es fundamental en la práctica de la consideración se monitorea las actividades designadas y apoya en las dificultades que el subordinado

presente durante su ejecución. El líder plantea actividades o tareas como forma de desarrollo de sus subordinados, estas son monitoreadas para comprobar el apoyo adicional necesario ante las nuevas dificultades y así asegurar el avance.

En el aspecto de la consideración individual, el líder se preocupa por las necesidades de cada seguidor, actúa como estratega; es decir el que guía y plantea propuestas de solución a las dificultades de los subordinados. El líder se muestra empático y apoya contantemente a su personal, valora el aporte individual motivándole constantemente a seguir avanzando superando las dificultades y alentando al desarrollo personal. El líder trabaja en equipo para apoyar el avance en las tareas.

El liderazgo en todos sus aspectos es una cuestión de relaciones personales, el líder y sus seguidores laboran comprometidos, planteándose una misión y visión diario, compartiendo objetivos y fines.

### **Bases teóricas de la variable desempeño directivo**

En el modelo de educación actual se pretende elevar la calidad y equidad de todo el sistema educativo, por lo tanto se hace cada vez más trascendental que los actores de este sector como son los directores establezcan una adecuada gestión en todas sus dimensiones para alcanzar unos aprendizajes acordes a los estándares de la política globalizada. Es por tal motivo que el desempeño directivo este en el mismo camino que los resultados educacionales.

En este contexto, el seguimiento y desarrollo personal de los profesionales en educación sean fortalecidos por la valoración constante por todos los agentes internos y externos al sector.

## Desempeño

El desempeño en el ámbito de la administración es ejercer las obligaciones inherentes a una profesión, cargo u oficio (RAE, 2016)

Entendemos por desempeño en el ámbito de la educación como una cualidad de la educación sobre el cumplimiento cabal de las funciones y fines previstos, por ello se hace necesario contar con un perfil de directivo centrado en competencias y capacidades específicas (Montenegro, 2007)

Según García (2011) mencionado por Chávez (2014) sostiene respecto al desempeño:

El desempeño se define como aquellas acciones o comportamientos observados en los empleados que son relevantes para los objetivos de la organización, y que pueden ser medidos en términos de las competencias de cada individuo y su nivel de contribución a la empresa. (p. 75)

Desempeño significa cumplir con responsabilidad las funciones asignadas en el trabajo.

El ministerio de educación de Colombia (2003) en sus normas técnicas sobre el desempeño, concluye lo siguiente:

El desempeño o la forma como se cumple con la responsabilidad en el trabajo, involucra de manera interrelacionada las actitudes, valores, saberes y habilidades que se encuentran interiorizados en cada persona e influyen en la manera como cada uno actúa en su contexto, afronta de manera efectiva sus retos cotidianos e incide en la calidad global de la tarea (p. 9).

## **Desempeño directivo**

El directivo debe realizar ciertas condiciones básicas para gestionar de manera objetiva el aprendizaje. Así Montenegro (2007) en su libro evaluación del desempeño docente nos mencionó respecto del director:

Así en el campo directivo se puede precisar la competencia para dirigir los procesos administrativos en función de los procesos pedagógicos, la cual se puntualiza como: ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos se desarrollen con eficacia y efectividad (p. 18).

El desempeño también es medible, así el ministerio de educación (MINEDU) (2014) en el marco del buen desempeño directivo afirma:

Es la acción o acciones observables que realizan los directivos y que muestra el dominio de la competencia. Se puede recolectar la evidencia sobre el cumplimiento o no del desempeño mediante fuentes cualitativas (observación, entrevistas) o cuantitativas (encuestas de percepción, cuestionarios, listas de cotejo, etc.). Dado el carácter contextual de la competencia, como se propuso en la definición la mayoría de desempeños son evaluables con observación in situ. (p. 36)

## **Competencias directivas**

Las competencias son conductas observables y frecuentes que viabilizan el éxito de una persona en su actividad o función. Las competencias son objetivas en cuanto que tienen consecuencias externas, pero son también subjetivas en cuanto que la percepción de las mismas depende del observador (Cardona1999, p.20).

Las competencias directivas son el conjunción de conocimientos, destrezas y actitudes que las personas ponen en acción, para realizar actividades continuas y

resolver problemas profesionales y de la vida diaria, con el fin de avanzar en la autorrealización personal, teniendo los requerimientos específicos del contexto en continuo cambio, con autonomía intelectual, conciencia crítica, creatividad y espíritu de reto” (Tobón, 2015, citado por Mejía, 2015, p.4). Las competencias directivas son aquellas conductas observables y frecuentes que viabilizan el éxito de un líder en la organización.

Las competencias que componen los dominios son un saber hacer en una situación y contexto que implica compromiso contribuyendo a la mejora de los aprendizajes bajo un deber de responsabilidad, sentido moral y ético, aspectos que deben cumplir todos los directivos que lideran las organizaciones educativas. (MINEDU, 2014, p.32). Las competencias generales de los directores escolares son el conjunto de saberes conceptuales, procedimentales y actitudinales que determinan la forma de ser y de actuar en el directivo; así como la forma en que éste facilita el crecimiento personal y académico de su comunidad escolar.

Es el conocimiento, habilidad, destreza, actitud y comprensión que debe ser movilizada para lograr los objetivos que la ocupación persigue. Tiene relación con los aspectos técnicos directamente relacionados con la ocupación (Educar Chile, 2008 p.6). El primer paso para hacer gestión del personal directivo, docente y de los profesionales de apoyo, desde la perspectiva de las competencias, es determinar claramente el rol o posición que la persona ocupa en la organización educativa. Es así como las competencias pueden asociarse a diferentes cargos, surgiendo los perfiles de Competencias Profesionales

### **Dimensión 1: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes**

El directivo dentro de sus funciones está el desarrollo de competencias y son entendidas como un saber hacer en una realidad y contexto determinado por lo tanto debe contribuir a la mejora de la gestión, organización y desarrollo de aprendizaje en su realidad escuela comunidad.

El ministerio de educación (MINEDU) (2014) en el marco del buen desempeño directivo plantea sobre la gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes:

Abarca las competencias que lleva a cabo el directivo para construir e implementar la reforma de la escuela, gestionando las condiciones para la mejora de aprendizajes a través de la planificación, la promoción de la convivencia democrática e intercultural y la participación de las familias y comunidad y evaluando sistemáticamente la gestión de la institución educativa. (p. 33)

Entender la diversidad y el dinamismo de las instituciones educativas ayuda a gestionar teniendo en cuenta sus necesidades, dificultades, cultura, fortalezas y las relaciones de poder que tiene con su entorno más inmediato. El sistema educativo es dinámico debido a los cambios constantes y la lucha entre los que tratan de adaptarse y los que se oponen al cambio en el medio de estos procesos el líder pedagógico debe gestionar las condiciones de medios materiales para hacer que estas nuevas formas de desempeño ayuden a mejorar los aprendizajes en las escuelas. (Jabif, 2008, p.16)

Según MINEDU (2014) la gestión del director en el aspecto de la mejora de condiciones abarca 4 competencias directivas que manifiestan lo siguiente:

Competencia 1: Conduce de modo participativa la planificación institucional a partir del comprensión de los procesos pedagógicos, el clima escolar, las particulares de los estudiantes y su realidad; ayudando para alcanzar las metas trazadas

Competencia 2: Promueve y sustenta la colaboración democrática de los diversos actores de la institución educativa y la comunidad a favor de los aprendizajes; así como un clima escolar basado en el respeto, el estímulo, la colaboración mutua y el reconocimiento de la diversidad.

Competencia 3: Favorece las condiciones que ayuden a realizar aprendizajes de calidad gestionando con equidad y eficiencia los recursos humanos, materiales, de tiempo y financieros; así también advertir los riesgos.

Competencia 4: Lidera procesos de evaluación de la gestión de la institución educativa y de la rendición de cuentas, en el marco de la mejora continua y el logro de aprendizajes.

## **Dimensión 2: Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes**

La dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los resultados comprende las competencias enfocadas para el desarrollo de la profesionalización docente e implementar una compañía constante sobre el proceso de enseñanza que realizan los maestros. (MINEDU. 2014)

Así mismo en el marco del buen desempeño directivo, el ministerio de educación plantea respecto a esta dimensión lo siguiente “Comprende las competencias del directivo enfocadas hacia el desarrollo de la profesionalidad docente y el proceso de acompañamiento sistemático al docente para la mejora de los aprendizajes” (MINEDU, p. 33)

Los dominios se conciben como un grupo de capacidades que conforman un área determinada del actuar directivo, la relación entre los indicadores es dispuesta, es decir son parte de un todo que tiene cierta relación entre sus elementos. Los dominios son interdependientes, esto es, cada uno interviene en el desarrollo del otro como parte de una relación dependiente. Los indicadores definidos en el Marco De Buen Desempeño del director hacen narración a los atributos que debe cumplir para alcanzar los objetivos.

El dominio de la gestión abarca la gestión de los procesos pedagógicos la



convivencia democrática e intercultural y el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad. La primera está planteada como la planificación, organizada y liderado por el director dentro de un marco participativo y acompañamiento en bienestar del desarrollo de los aprendizajes. La convivencia esta formulado como las condiciones que debe ejercerse dentro de una cultura democrática y ciudadana, así mismo el vínculo entre la escuela, la familia y la comunidad implica que la escuela liderada por el director promueve relaciones con agentes externos que fortalezcan el desarrollo de los aprendizajes. (MINEDU, 2014)

Las competencias que integran los dominios son entendidas como “un saber hacer en contexto, que implica compromisos, disposición a hacer las cosas con calidad, raciocinio, manejo de unos fundamentos conceptuales y comprensión de la naturaleza moral y las consecuencias sociales de sus decisiones” (Ministerio de Educación, 2012). Esta idea nos da luces sobre el desempeño y competencia que debe tener todo director en el marco del buen desempeño directivo.

Los desempeños a cumplir en el desempeño del directivo están determinados por la gestión de la formación sistemática de los profesores para la mejora de los aprendizajes conociendo las fortalezas y debilidades de sus docentes. Así mismo el director debe generar espacios y mecanismos dentro de un trabajo colaborativo y colegiado contribuyendo a la mejora de un clima escolar, también un desempeño del director abarca la iniciativa por la innovación e investigación pedagógica, sistematizando las experiencias de sus docentes.

De la misma forma los desempeños en el marco del logro de aprendizajes el directivo orienta y promueve la participación en la elaboración conjunta de la programación curricular dentro de un marco o política curricular en articulación con las rutas de aprendizaje; otro desempeño es el monitoreo, orienta el uso estrategias, recursos metodológicos, teniendo en cuenta la atención de sus necesidades de la institución.

### **1.3 Justificación**

Estamos en la era de las comunicaciones, la globalización y en muchas instituciones u organizaciones estos cambios generan nuevas formas de ver la realidad y enfrentar nuevos retos. El trabajo se desarrolla ante la necesidad de proponer alternativas y sugerencias sobre el tipo de liderazgo que se necesita para enfrentar de manera organizada, ayudar a superar las dificultades con las fortalezas de los integrantes y con la dirección de un líder transformacional, es decir el rol que cumple el liderazgo del director para sacar adelante todos los proyectos y lograr encaminar la institución hacia el éxito y ser referente en la zona de su jurisdicción.

Es por ello que el estudio es importante porque pretende encontrar elementos necesarios para poder comprender la gestión educativa y la toma de decisiones acordes a los nuevos retos educativos como son el liderazgo pedagógico en un marco de una educación centrado en los aprendizajes, y poder establecer la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo.

Por lo expuesto este trabajo cumplirá una función teórica como marco para próximas investigaciones en bien de la educación, a partir de lo planteado es importante destacar que el uso de estas variables en próximas investigaciones aportara posteriores trabajos tanto en los lugares cercanos a la localidad así también en la región o a nivel internacional.

Desde el punto de vista práctico, este trabajo es importante porque los resultados obtenidos ayudaran tanto al director como a los docentes a enfrentar las dificultades y problemas con otra mirada, motivando y realizando mejoras continuas reflejándose en las actividades diarias del proceso y logros de aprendizaje valiéndose del liderazgo transformacional en bien del logro de aprendizajes con calidad dentro de un marco del buen desempeño directivo.

Así mismo el presente trabajo se justifica en lo metodológico porque ayudara a nuevas investigaciones en este campo de la educación, así como los aspectos relacionados a procesos estadísticos y los cuestionarios utilizados servirán como fuente de apoyo. Además las conclusiones que genera este trabajo servirán de apoyo a todos los agentes que serán futuros líderes de gestión.

Finalmente este trabajo puede ayudar a todos los agentes educativos como son los directivos, docentes y comunidad en general ya que propone conocimientos actuales acorde a las nuevas formas de gestión educativa.

#### **1.4 Problema**

La educación en la actualidad está sufriendo grandes cambios debido a las necesidades y tipo de personalidad que se desea alcanzar para enfrentar los nuevos retos de la vida. De la misma manera, la educación en el Perú está siendo afectada por procesos de cambios, reformas y cambios como réplica a los nuevos enfoques de desarrollo social, económico y político. Uno de esos cambios es el enfoque que se da a la nueva gestión centrada en el aprendizaje y el liderazgo pedagógico.

En nuestro distrito de San Juan de Lurigancho las instituciones educativas estatales cumplen un papel muy importante debido a que son los espacios de formación de las nuevas generaciones, para ello es necesario contar con gestores o líderes de la gestión que puedan organizar y administrar en bien de esa transformación. Los directivos que se necesita deben tener un perfil de agentes transformadores en el sector educativo, ser ejemplos y modelos en la institución, inspirar confianza motivando a sus docentes a comenzar con el cambio.

Así mismo se está planteando el desarrollo de competencias directivas que se evidencian en el actuar como son los desempeños en la administración y organización escolar en función a los logros de aprendizajes.

En la Institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” se ha venido desarrollando ciertas estrategias que evidencian poco avances en los aprendizajes, y después de analizar ciertos factores se ha podido encontrar la importancia del apoyo permanente de la dirección en el logro.

De lo planteado anteriormente se pretende encontrar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño de la directora de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho.

En síntesis se ha planteado la siguiente pregunta de investigación:

### **Problema general**

¿Cómo se relaciona el Liderazgo Transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan Lurigancho – 2017?

### **Problemas específicos:**

#### **Problema específico 1:**

¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?

#### **Problema específico 2:**

¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?

### **Problema específico 3**

¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?

### **Problema específico 4**

¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **Hipótesis general**

El liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma San Juan de Lurigancho 2017

### **Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específico 1:**

El liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.

#### **Hipótesis específico 2:**

El liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.

**Hipótesis específico 3:**

El liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual se relaciona directamente y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho

**Hipótesis específico 4:**

El liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada se relaciona directamente y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho

**1.6 Objetivos****Objetivo general:**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo de la Institución Educativa N° 125 Ricardo Palma San Juan de Lurigancho 2017

**Objetivos específicos****Objetivo específico 1:**

Determinar la relación que existe el liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017

**Objetivo específico 2:**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?

**Objetivo específico 3:**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017

## **II. MARCO METODOLÓGICO**



## 2.1. Variables

Las variables que se tomaron en cuenta en el proceso de investigación son:

### **Variable 1: Liderazgo transformacional**

Según Bass (1978) el liderazgo transformacional ocurre “cuando una o más personas se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores elevan sus niveles de motivación y moralidad” (p. 20). Es decir los líderes transformacionales enlazan una visión e inspiran a sus seguidores, tiene la capacidad de motivar y crear un ambiente adecuado y favorable para el cambio organizacional.

El liderazgo transformacional mejora el nivel de conciencia de sus subordinados, compromete a alcanzar los objetivos propuestos y motiva al trabajo en equipo y la superación personal llevando a todos alcanzar la visión institucional.

### **Variable 2: Desempeño directivo**

Ministerio de educación (MINEDU, 2012) sostiene que desempeño es: “la acción o acciones observables que realizan los directivos y que evidencian el dominio de competencias y se puede recolectar la información a través de fuentes cualitativas y cuantitativas” (p.34).

El papel fundamental en la dirección del proceso pedagógico lo tiene el director es así como lo enfocan:

Dentro la compleja y cambiante red de relaciones que supone el sistema relacional de una comunidad educativa, esta tarea ocupa el eje principal. Mediante su papel de cabeza visible o representante, mantiene el canal privilegiado de comunicación; su ubicación permite,

mejor que otros agentes, integrar a la organización, desarrollando los principios de reciprocidad y equilibrio; en último término, mediante su papel de enlace, posibilita la coordinación tanto del ámbito formal como del informal. (Cuevas, 2015, p.285)

El desempeño directivo es el motor que guiara el desarrollo armonioso de la gestión pedagógica y administrativa en cualquier institución.

## **2.2. Operacionalización de variables.**

De acuerdo a Rojas (1981) citado por Bernal (2012), menciona que una variable “es una característica, atributo, o cualidad que puede estar o no presente en los individuos, grupos o sociedades. En ese sentido en la investigación se pretende probar las relaciones entre las cualidades, características o atributos que presenta nuestro trabajo”. (p. 140)

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), indica:

Una definición operacional constituye el conjunto de procedimientos que describe las actividades que un observador debe realizar para recibir las impresiones sensoriales, las cuales indican la existencia de un concepto teórico en mayor o menor grado. (p.120)

Carrasco (2007), define la operacionalización de la siguiente manera:

Es un proceso metodológico que consiste en descomponer o desagregar deductivamente las variables que componen el problema de investigación, partiendo desde lo más general a lo más específico; es decir, las variables se dividen (si son complejas) en dimensiones, áreas, aspectos, indicadores, índices, subíndices e ítems; pero si son concretas solamente en indicadores, índices e ítems (p. 226)

En conclusión la operacionalización de las variables consiste en desagregar en

componentes que permitan construir la matriz para elaborar los instrumentos de medición y poder contrastar la hipótesis.

### La primera variable: Liderazgo transformacional

La variable del Liderazgo transformacional, fue dimensionada en cuatro componentes para su mejor estudio en: Influencia idealizada, Motivación inspiracional, Estimulación intelectual y Consideración individualizada. Dimensiones que se han aplicado de manera acertada y positiva en diferentes campos de organizaciones y empresas teniendo grandes resultados que finalmente ayudaron a cumplir los propósitos, metas y misión.

Tabla 1:

#### *Operacionalización de la variable Liderazgo transformacional*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal: tipo Likert	Nivel	rango
<b>Liderazgo transformacional</b>	Influencia idealizada	Clima de respeto y confianza	Nunca (1)	Muy bajo	(32 - 55)
	Motivación inspiracional	Optimismo por el trabajo	A veces (2)	Bajo	(56 - 79)
	Estimulación intelectual	Innovación creatividad y proactivo en el trabajo	Casi siempre (3) Siempre (4)	Alto	(80 - 104)
	Consideración individualizada	Atención a necesidades y diferencias		Muy alto	(105 -128 )

*Fuente: creación propia*

## La segunda variable: Desempeño directivo

La variable desempeño directivo fue dimensionada para su mejor estudio en dos componentes: Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y Orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

*Tabla 2:  
Operacionalización de la variable Desempeño directivo*

Variable	Dimensiones	Indicadores	Escala Ordinal tipo Likert	Nivel	Rango
<b>Desempeño directivo</b>	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conduce de manera participativa la planificación curricular</li> </ul>		Muy bajo	20 - 35
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve el trabajo colaborativo</li> <li>• Gestiona con equidad los recursos materiales y humanos</li> </ul>	Nunca (1)	Bajo	36 - 50
	Orientación de los procesos pedagógicos para la mayoría de los aprendizajes	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Lidera procesos de evaluación y rendición de cuentas</li> </ul>	A veces (2) Casi siempre (3)	Alto	51– 65
		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Promueve y lidera una comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución</li> <li>• Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución</li> </ul>	Siempre (4)	Muy alto	66 – 80

### **2.3. Metodología de investigación**

Según Sabino (2000) considera que la Metodología consiste en "...el análisis de los diversos procedimientos concretos que se emplean en las investigaciones..." (p. 35) El método de investigación utilizado en esta investigación fue el hipotético-deductivo, el cual se definió de la siguiente manera:

Según Bernal (2006), "consiste en un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear tales hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos"(p.35). En síntesis el autor nos pretende aclarar que debemos emitir nuestra hipótesis al problema planteado y comprobar con los resultados de datos obtenidos y recolectados de la realidad investigada.

### **2.4. Tipos de estudio**

La presente investigación fue según su propósito o finalidad de tipo aplicativo y según su nivel de conocimiento descriptivo-correlacional.

En primer lugar, Carrasco (2014) explica que es una investigación de tipo aplicada y lo define de la siguiente manera:

Esta investigación se realiza con el objeto inmediato de modificar, o producir cambios cualitativos en la estructura social, es decir manipular la realidad social para dar tratamiento metodológico a un determinado sector o hecho, comprendidos dentro de su ámbito real, que constituya un problema permanente (p. 49).

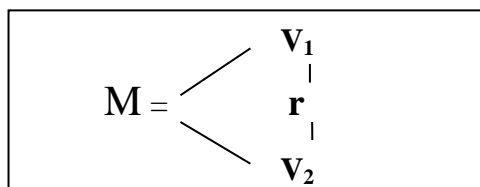
En segundo lugar es descriptivo porque: "Busca especificar las propiedades, las características y los perfiles de personas grupos, comunidades, procesos, objetos o

cualquier otro fenómeno que se someta análisis”. Hernández, Fernández y Baptista (2014) (p.92). Es decir solamente se pretende recoger información de manera independiente sin manipulación de las variables.

También los mismos autores del párrafo anterior plantean respecto del alcance correlacional, este tipo de estudio tiene como finalidad conocer la relación o grado de asociación que exista entre dos o más conceptos, categorías o variables en una muestra o contexto en particular. En ocasiones solo se analiza la relación entre dos variables, pero con frecuencia se ubican en el estudio vínculos entre tres, cuatro o más variables.

Finalmente este diseño correlacional tiene la singularidad de permitir al investigador, indagar, analizar y determinar la relación de hechos o fenómenos de la realidad en investigación y conocer su grado de influencia permitiendo encontrar el nivel o grado de relación entre las variables que se estudia. Carrasco (2014)

El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:



***Diagrama del diseño correlacional***

Dónde:

M : 84 docentes

V<sub>1</sub> : Liderazgo transformacional

V<sub>2</sub> : Desempeño directivo

r : Relación entre variables. Coeficiente de correlación

## 2.5. Diseño de investigación

El diseño de la investigación propuesto es no experimental de corte transversal, ya que se basó en las observaciones de los hechos en estado natural sin la intervención o manipulación de las variables, por el investigador.

En relación al estudio no experimental Carrasco (2014) sostiene: “son aquellos cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, y no poseen grupo de control” (p. 71)

Los diseños no experimentales analizan y describen los hechos y fenómenos de la realidad después de los sucesos acontecidos.

Al respecto Hernández et al. (2014) afirmaron que los estudios no experimentales “son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos” (p. 152).

De igual forma, fue transversal porque su propósito es describir las variables en un periodo determinado: Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la Institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017; asimismo Hernández et al. (2014) afirmaron que los diseños transaccionales (transversales) son investigaciones que recopilan datos en un momento único (p. 154).

La investigación en la que se obtiene información del objeto de estudio es por única vez en un tiempo específico, determinado y en un momento dado. Este estudio es como fotografías instantáneas pudiendo describir o explicar los aspectos en estudio. Bernal (2012).

Este estudio tiene como finalidad determinar la relación entre el liderazgo

transformacional y el desempeño directivo de la institución N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho, 2017.

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### Población

La población viene a ser el conjunto de todos los elementos o unidades de análisis y que pertenecen al ámbito espacial donde se pretende desarrollar el trabajo de investigación. Carrasco (2014)

Para Hernández, Fernández y Baptista (2014) es el “conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones.” (p.174). Por lo tanto, la población fue accesible totalmente y estuvo conformada por 84 docente de los niveles de primaria y secundaria de la Institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho. 2017, tal como se detalla en el siguiente cuadro:

**Tabla 3:**

*Población del personal docente de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho. 2017.*

Nivel educativo	Docentes
Nivel primaria	46
Nivel secundaria	38
<b>Total</b>	<b>84</b>

### Muestra

Hernández (2014), aseveró que "Si la población es pequeña, la población es igual a la muestra" (p.175). Por lo tanto, la muestra estuvo constituida por la totalidad de la población. En consecuencia, la muestra estuvo conformada por 84 docentes de la



Institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho. 2017.

## **2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

### **Técnicas**

Para la recolección de datos de la variable Liderazgo transformacional se empleó la técnica de la encuesta; y para la variable Desempeño directivo se utilizó la técnica de la encuesta, ambas técnicas se ejecutaron en la muestra conformada por 84 docentes de los dos niveles.

Según Bernal (2006) la encuesta “se fundamenta en un cuestionario o conjunto de preguntas que se preparan con el propósito de obtener información de las personas” (p.177)

Así mismo Carrasco (2014) define la encuesta: “como una técnica de investigación social para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen la unidad de análisis del estudio investigativo” (p. 314)

### **Instrumentos**

El cuestionario es el instrumento de indagación más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite obtener las respuestas de manera directa, mediante una hoja de preguntas que se le entrega a cada uno de los encuestados. Las preguntas se preparan con anticipación y previsión (Carrasco, 2014. p.318)

Para la variable Liderazgo transformacional se empleó un Cuestionario que constó de 32 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Lickert.

*Tabla 4*  
*Valoración de la variable liderazgo transformacional*

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

### **Ficha técnica del instrumento de Liderazgo transformacional**

**Nombre:** Cuestionario Liderazgo transformacional

**Autor:**

**Adaptación:** César César Rivera

**Propósito:** Valorar el grado liderazgo de la directora en la institución educativa

**Administración:** individual y/o colectiva

**Procedencia:** Lima - Perú

**Formas:** Completa

**Tiempo:** El tiempo de aplicación es de 30'

**Usuarios:** Docentes del nivel primaria y secundaria.

**Corrección:** Manual, utilizando la clave de respuestas.

**Estructura:** Está conformada en 4 componentes o dimensiones que son: consideración individual, influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual; cada dimensión consta de 8 ítems.

**Significación:** El cuestionario evalúa 4 dimensiones de 8 ítems cada uno que hacen un total de 32 preguntas.

Para la variable Desempeño directivo se aplicó un Cuestionario que constó de 20 ítems, con alternativas de respuesta de opción múltiple, de tipo Lickert.

*Tabla 5*  
*Valoración del desempeño directivo*

1	2	3	4
Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre

### **Ficha técnica desempeño directivo**

**Nombre:** Cuestionario desempeño directivo

**Autor:** Ministerio de educación.

**Propósito:** Medir los niveles del desempeño directivo

**Administración:** Colectiva

**Procedencia:** Lima - Perú

**Año:** 2014

**Usuarios:** Docentes del nivel primario y secundaria

**Tiempo de aplicación:** 30 minutos

**Estructura:** Se trata de dos componentes que son: gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes y orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes.

**Significación:** El cuestionario evalúa 2 competencias directivas distribuidas en 14 y 6 ítems que hacen un total de 20 preguntas.

### Validación del instrumento

Respecto a la primera variable, el instrumento que se utilizó fue un cuestionario sobre Liderazgo transformacional en la directora de la institución N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017; el cual se sometió a juicio de expertos, integrado por una docente Magíster en Educación que laboran en la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, quienes estuvieron de acuerdo en que los instrumentos acerca del liderazgo transformacional es un instrumento viable para su aplicabilidad del cuestionario a la muestra seleccionada.

Tabla 6:

*Expertos que validaron el cuestionario sobre Liderazgo transformacional*

<b>Expertos</b>	<b>Grado</b>	<b>Suficiencia</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Experto 1	Magíster	Sí	Es aplicable
Experto 2	Magíster	Sí	Es aplicable

Por otra parte, para la segunda variable el instrumento que se utilizó fue el cuestionario sobre el desempeño directivo de la directora en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” san juan de Lurigancho 2017, el cual ya fue validado por MINEDU. Sin embargo, también fue adaptado y sometido a juicio de expertos para que sea viable y aplicable.

Tabla 7:

*Expertos que validaron el instrumento de desempeño directivo*

<b>Expertos</b>	<b>Grado</b>	<b>Suficiencia</b>	<b>Aplicabilidad</b>
Experto 1	Magíster	Sí	Es aplicable
Experto 2	Magíster	Sí	Es aplicable

## Confiabilidad

Para establecer la confiabilidad de la variable liderazgo transformacional, se utilizó la prueba estadística de confiabilidad Alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 20 docentes, luego se procesaron los datos en el programa SPSS Versión 22.0.

Para interpretar los resultados del Alfa de Cronbach, Pino (2010, p. 380) quien establece la siguiente escala:

-1	a	0	No es confiable
0.01	a	0.49	Baja confiabilidad
0.50	a	0.75	Moderadamente confiable
0.76	a	0.89	Fuertemente confiable
0.90	a	1	Alta confiabilidad

*Tabla N° 8:*

*Confiabilidad del cuestionario liderazgo transformacional*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Liderazgo transformacional	0,944	20

De acuerdo a los resultados, el instrumento indica una alta confiabilidad y se procederá a aplicar a la población en estudio.

Por otro lado, para establecer la confiabilidad de la variable desempeño directivo, se utilizó la prueba estadística de confiabilidad Alfa de Cronbach, con una muestra piloto de 20 docentes, luego se procesaron los datos en el programa SPSS Versión 22.0.

Tabla N° 9

*Confiabilidad del cuestionario desempeño directivo*

Cuestionario	Alfa de Cronbach	N° de elementos
Desempeño directivo	0,933	20

De acuerdo a los resultados obtenidos, el instrumento indica una alta confiabilidad y se procederá a aplicar a la población en estudio.

### **2.8. Métodos de análisis de datos**

El método que se utilizó para el análisis de datos será Estadístico, en sus dos niveles: Descriptivo e Inferencial. Siguiendo el protocolo:

Se tabularon y organizaron los datos en una matriz de datos donde se consignarán los resultados de las dos variables materia de estudio.

Luego, se analizó los datos a través del programa estadístico SPSS versión 22.0 en español para obtener los resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Se utilizó la prueba de correlación de Spearman (Rho de Spearman), para contrastar la hipótesis y determinar si existe a nivel ordinal una relación entre el liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa N°125 “Ricardo Palma” san Juan de Lurigancho 2017. Ambas variables pertenecen a las pruebas no paramétricas.

El coeficiente de correlación de Spearman es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas.

Tabla 10:

*Escala de interpretación para la correlación de Spearman*

<b>Correlación</b>	<b>Interpretación</b>
-1.00	Correlación negativa perfecta
-0.90	Correlación negativa muy fuerte
-0.75	Correlación negativa considerable
-0.50	Correlación negativa media
-0.10	Correlación negativa débil
0.00	No existe correlación alguna entre las variables
+0.10	Correlación positiva débil
+0.50	Correlación positiva media
+0.75	Correlación positiva considerable
+0.90	Correlación positiva muy fuerte
+1.00	Correlación positiva perfecta

### **III. RESULTADOS**



### 3.1. Análisis Descriptivo

Luego de obtener los datos a partir de los instrumentos descritos, iniciamos al análisis de los mismos, en un primer momento se presentan los resultados generales según los niveles de cada una de las variables de estudio (liderazgo transformacional y desempeño directivo) de manera descriptiva; luego se procederá a contrastar las hipótesis correspondientes.

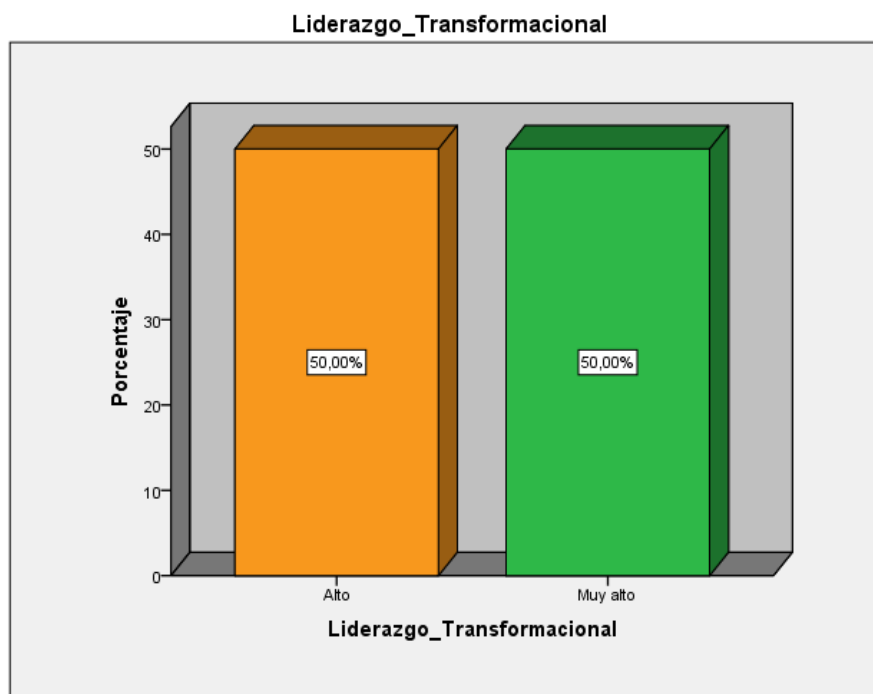
#### **Niveles de la variable liderazgo transformacional del director en la Institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho**

Luego de procesar los datos en el programa SPSS y realizar el análisis de la frecuencia y porcentaje para cada nivel de la variable liderazgo transformacional, se obtuvo la siguiente información

**Tabla 11.**

*Niveles de la variable Liderazgo transformacional del directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

	Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	3	42	50,0	50,0	50,0
Muy alto	4	42	50,0	50,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 1: Distribución porcentual de los niveles de la variable Liderazgo transformacional del directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017.*

### **Análisis e interpretación:**

De los datos que se muestran en la tabla 11 y figura1, los resultados obtenidos en la investigación reportan que el 50% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 presentan un nivel muy alto al igual que el otro 50% se encuentra en un nivel alto, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo.

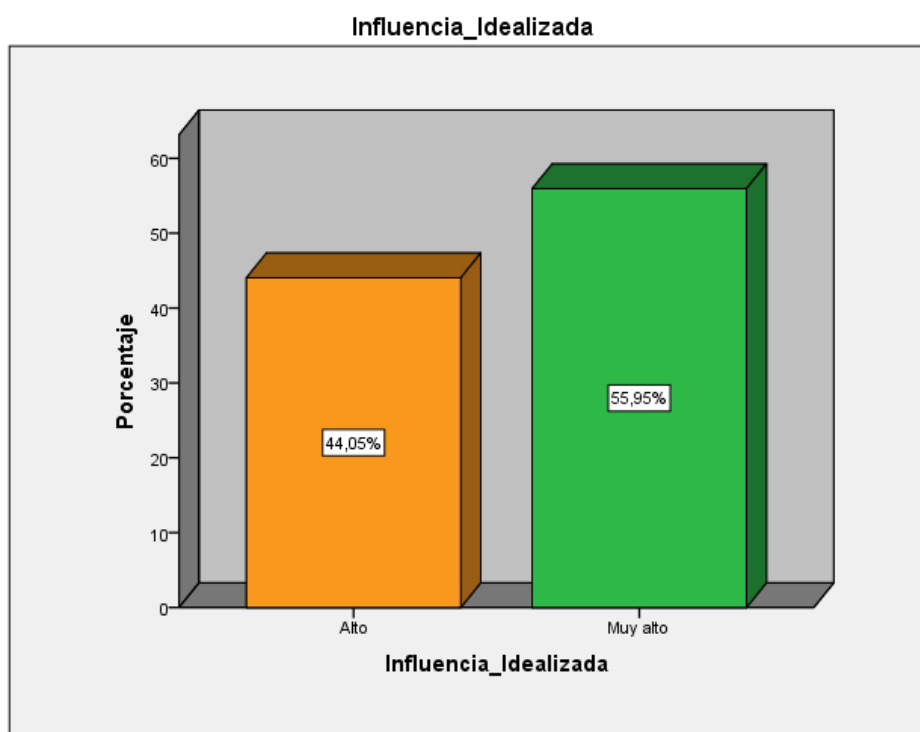
### **Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

Luego de procesar los datos en el programa sps y realizar el análisis de la frecuencia y porcentaje para cada nivel de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada, se obtuvo la siguiente información.

**Tabla 12.**

*Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

		<b>Influencia Idealizada</b>			
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	37	44,0	44,0	44,0
	Muy alto	47	56,0	56,0	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 2. Distribución porcentual de la variable liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

### **Análisis e interpretación:**

De los datos que se muestran en la tabla 12 y figura 2, los resultados de la investigación reportan que el 44,05% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel alto sobre el liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada de la directora , mientras que el otro 55,95% de docentes indican un nivel muy alto sobre la mencionada dimensión, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo.

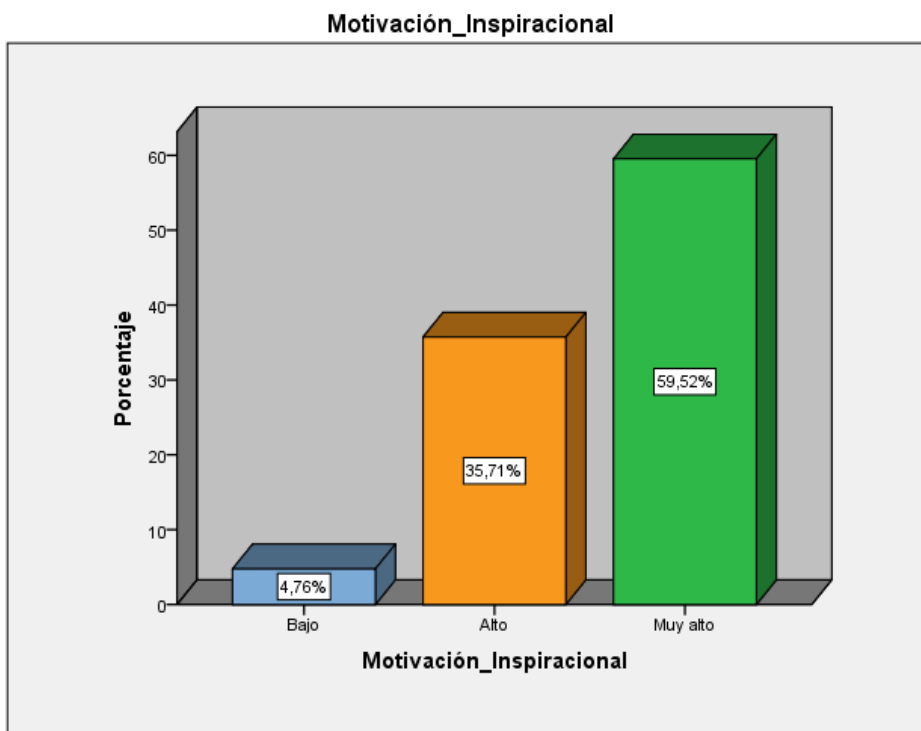
### **Niveles del liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

Luego de procesar los datos en el programa sps y realizar el análisis de la frecuencia y porcentaje para cada nivel de la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional, se obtuvo la siguiente información.

**Tabla 13.**

*Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

<b>Motivación_Inspiracional</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	4	4,8	4,8	4,8
	Alto	30	35,7	35,7	40,5
	Muy alto	50	59,5	59,5	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 3. Distribución porcentual de Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional del director de institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

### **Análisis e interpretación:**

De los resultados que se muestran en la tabla 13 y figura 3, los datos de la investigación reportan que el 59,52% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre la variable liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional de la directora del mismo modo el otro 35,71% de docentes indican un nivel alto sobre la mencionada dimensión, así mismo un 4,46% indican un nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo.

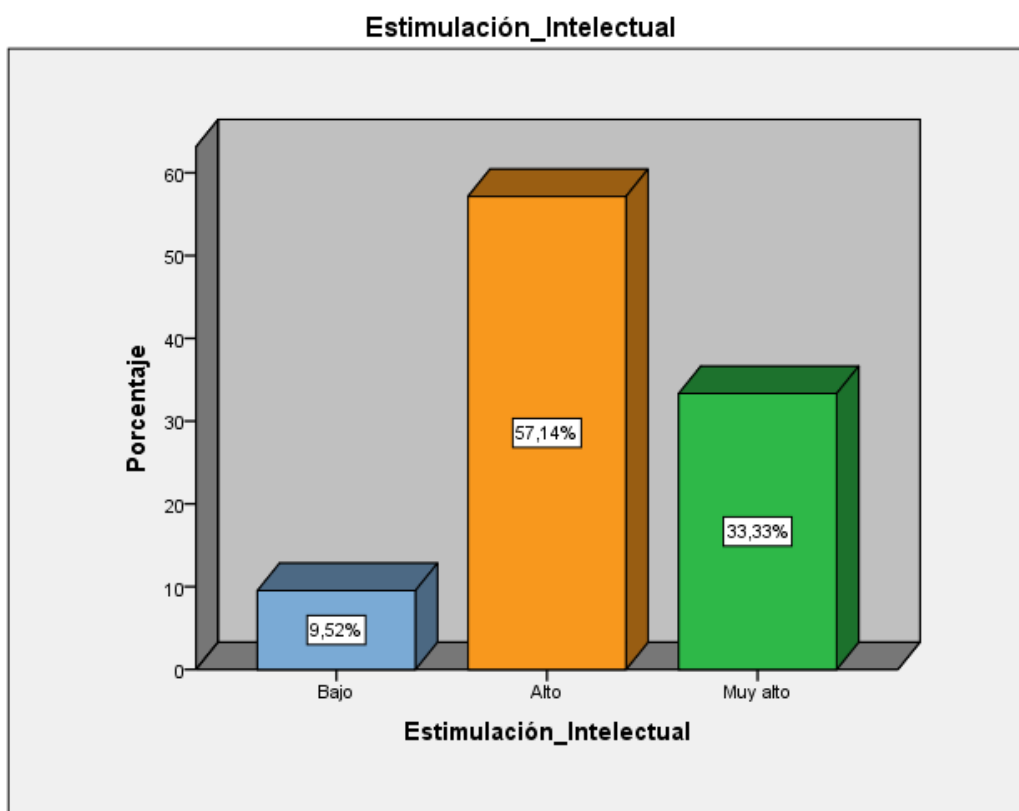
**Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

Después de procesar los datos en el programa sps y analizar la frecuencia y porcentaje para cada nivel de la dimensión estimulación intelectual, se obtuvo la siguiente información.

**Tabla 14.**

*Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual del director de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

<b>Estimulación Intelectual</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	8	9,5	9,5	9,5
	Alto	48	57,1	57,1	66,7
	Muy alto	28	33,3	33,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 4. Distribución porcentual de los niveles del liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual del director en institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

#### **Análisis e interpretación:**

De los datos que se muestran en la tabla 14 y figura 4, los resultados de la investigación reportan que el 33,33% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual de la directora continuando con el análisis el 57,14% de docentes indican un nivel alto sobre la dimensión en estudio, obteniéndose de la misma forma un 9,52% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo sobre la estimulación intelectual de la directora a sus seguidores.

**Niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

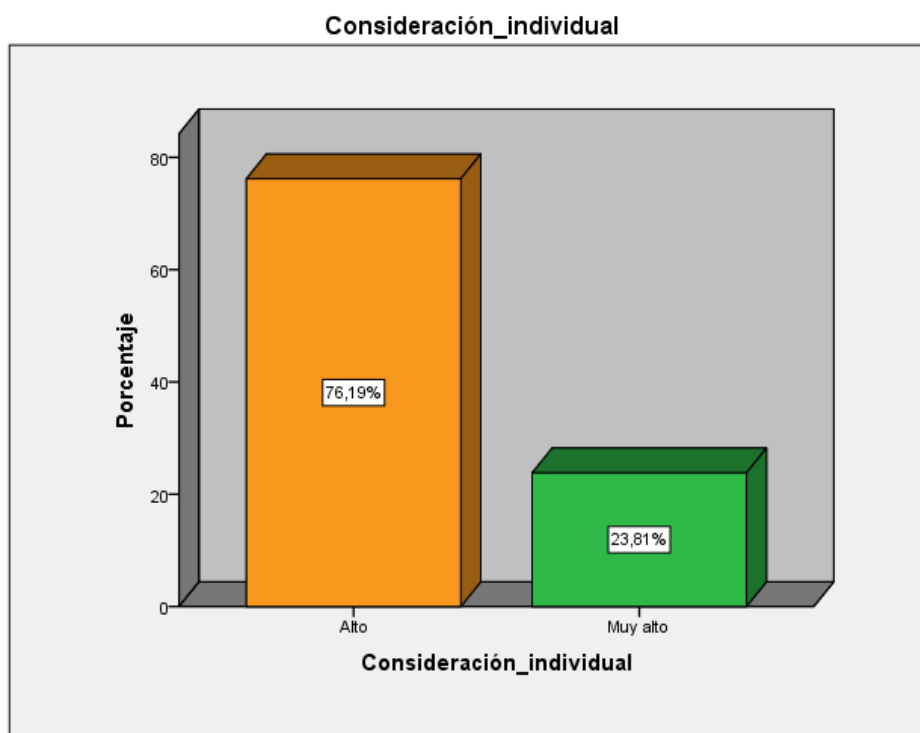
Luego de procesar los datos en el programa sps y realizar el análisis de la frecuencia y porcentaje para cada nivel de la variable liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual de la directora, se obtuvo los siguientes resultados.

**Tabla 15.**

*Niveles del liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

<b>Consideración individual</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Alto	64	76,2	76,2	76,2
	Muy alto	20	23,8	23,8	100,0
	Total	84	100,0	100,0	





*Figura 5. Distribución porcentual de los niveles de la variable liderazgo transformacional en la dimensión consideración individual del director en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

#### **Análisis e interpretación:**

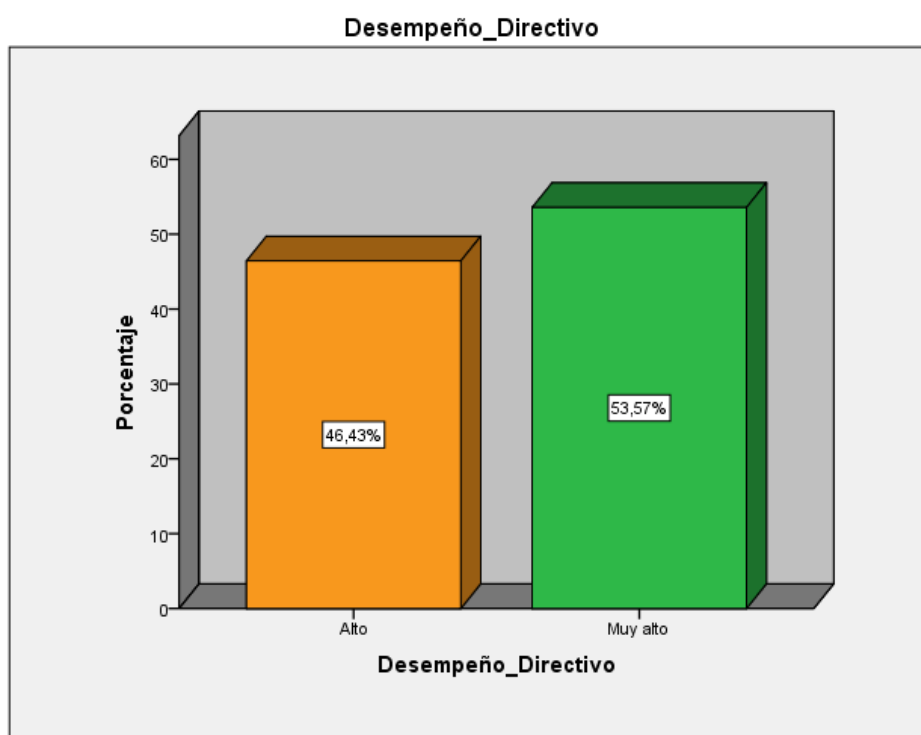
De los datos que se muestran en la tabla 15 y figura 5, los resultados de la investigación reportan que el 23,81% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre la dimensión consideración individual de la directora al igual que el 23,81% indican un nivel alto sobre la dimensión en estudio, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo.

#### **Niveles de desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

**Tabla 16.**

*Niveles de la variable desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Alto	39	46,4	46,4	46,4
Muy alto	45	53,6	53,6	100,0
Total	84	100,0	100,0	



*Figura 6. Distribución porcentual de los niveles de la variable desempeño del directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

### **Análisis e interpretación:**

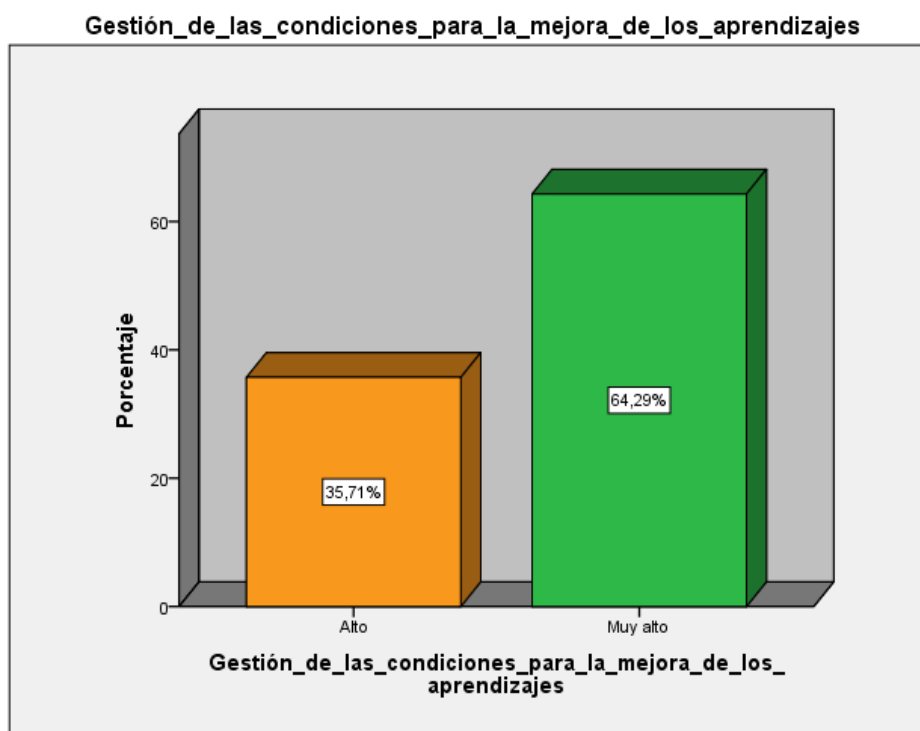
De los datos que se muestran en la tabla 16 y figura 6, los resultados de la investigación reportan que el 53,57% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre el desempeño de la directora al igual que el otro 46,43% de docentes indican un nivel alto sobre el desempeño de la directora, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo sobre la apreciación del desempeño directivo.

### **Niveles de desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

#### **Tabla 17.**

*Niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

<b>Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</b>					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
válido	Alto	30	35,7	35,7	35,7
	Muy alto	54	64,3	64,3	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 7. Distribución porcentual de los niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

### **Análisis e interpretación:**

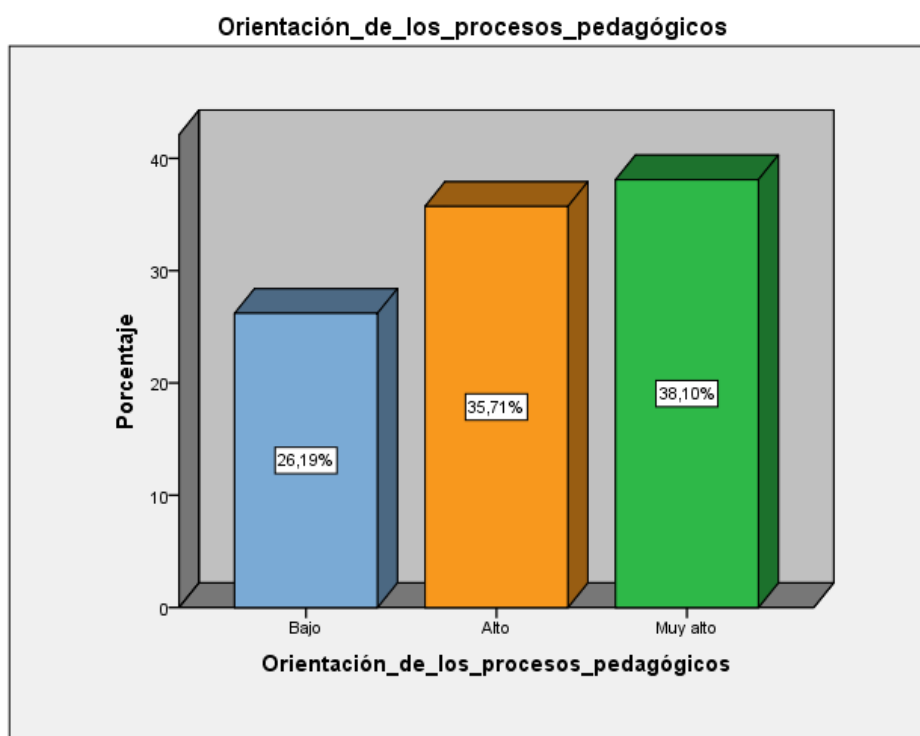
De los datos que se muestran en la tabla 17 y figura 7, los resultados de la investigación reportan que el 64,29% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre el desempeño de la directora en la dimensión de gestión de las condiciones para mejora de los aprendizajes al igual que el otro 35,71% de docentes indican un nivel alto sobre la dimensión en estudio, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo sobre la apreciación del desempeño directivo. En la dimensión investigado.

**Niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017**

**Tabla 18.**

*Niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

Orientación de los procesos pedagógicos					
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	22	26,2	26,2	26,2
	Alto	30	35,7	35,7	61,9
	Muy alto	32	38,1	38,1	100,0
	Total	84	100,0	100,0	



*Figura 8. Distribución porcentual de los niveles de la variable desempeño directivo en la dimensión orientación de los procesos pedagógicos para la mejora de los aprendizajes en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017*

**Análisis e interpretación:**

De los datos que se muestran en la tabla 18 y figura 8, los resultados de la investigación reportan que el 38,10% de docentes de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre el desempeño de la directora en la dimensión de orientación de los procesos pedagógicos, igualmente los resultados indican que el 35,71% de docentes indican un nivel alto sobre la dimensión en estudio, obteniéndose un 26,19% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo sobre la apreciación del desempeño directivo.

**3.2. Contrastación de hipótesis****Hipótesis General:**

- H<sub>0</sub>. No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo palma” del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.
- Hi. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo palma” del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.

Tabla 19.

*Correlación entre liderazgo transformacional y desempeño directivo*

		Liderazgo Transformacional	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Liderazgo Transformacional	1,000	,692**
	Desempeño Directivo	,692**	1,000

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

**Interpretación.**

En los resultados que se muestran en la tabla 19, se aprecia el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = ,692$  significa que existe una moderada relación directa entre las variables, frente al grado de significación estadística  $p < ,05$ ; por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia el liderazgo transformacional está relacionada significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” de San Juan de Lurigancho, en el año 2017.

### Hipótesis Específica 1:

$H_0$ . No existe relación significativa entre la dimensión Influencia Idealizada con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

$H_i$ . Existe relación significativa entre la dimensión Influencia Idealizada se con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.

Tabla 20.

*Correlación entre la dimensión Influencia idealizada y desempeño directivo*

#### Correlaciones

			Influencia Idealizada	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Influencia Idealizada	Coeficiente de correlación	1,000	,568**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	84	84
	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	,568**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	84	84

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

#### **Interpretación.**

En los resultados que se muestran en la tabla 20, se aprecia el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = ,568$  significa que existe una moderada relación directa entre las variables, frente al grado de significación



estadística  $p < ,05$ ; por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia la influencia idealizada está relacionada con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” san Juan de Lurigancho 2017.

### Hipótesis Específica 2:

$H_0$ . No existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

$H_i$ . Existe relación significativa entre la dimensión motivación inspiracional del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

Tabla 21.

*Correlación entre la dimensión motivación inspiracional y desempeño directivo*

<b>Correlaciones</b>				
			Motivación Inspiracional	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Motivación Inspiracional	Coeficiente de correlación	1,000	,873**
		Sig. (bilateral)	.	,000
	N		84	84
	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	,873**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
	N		84	84

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación.**

En los resultados que se muestran en la tabla 21, se aprecia el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = ,873$  significa que existe

una moderada relación directa entre las variables, frente al grado de significación estadística  $p < ,05$ ; por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia el liderazgo transformacional está relacionada con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” de San Juan de Lurigancho, en el año 2017.

### Hipótesis Específica 3:

$H_0$ . No existe relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

$H_1$ . Existe relación significativa entre la dimensión estimulación intelectual del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

Tabla 22.

#### *Correlación entre la dimensión estimulación intelectual y desempeño directivo*

			Estimulación Intelectual	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Estimulación Intelectual	Coefficiente de correlación	1,000	,686**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	84	84
	Desempeño Directivo	Coefficiente de correlación	,686**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	84	84

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

### **Interpretación.**

En los resultados que se muestran en la tabla 16, se aprecia el grado de correlación

entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = ,686$  significa que existe una moderada relación directa entre las variables, frente al grado de significación estadística  $p < ,05$ ; por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia el liderazgo transformacional está relacionada con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” de San Juan de Lurigancho, en el año 2017.

#### Hipótesis Específica 4:

$H_0$ . No existe relación significativa entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

$H_i$ . Existe relación significativa entre la dimensión consideración individualizada del liderazgo transformacional con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017

Tabla 23

*Correlación entre consideración individualizada y desempeño directivo*

			Consideración individual	Desempeño Directivo
Rho de Spearman	Consideración individual	Coeficiente de correlación	1,000	,296**
		Sig. (bilateral)	.	,006
		N	84	84
	Desempeño Directivo	Coeficiente de correlación	,296**	1,000
		Sig. (bilateral)	,006	.
		N	84	84

\*\* . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

***Interpretación.***

En los resultados que se muestran en la tabla 17, se aprecia el grado de correlación entre las variables determinada por el Rho de Spearman  $\rho = ,296$  significa que existe una moderada relación directa entre las variables, frente al grado de significación estadística  $p > ,05$ ; por lo tanto existe evidencia estadística suficiente para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna; en consecuencia el liderazgo transformacional está relacionada con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” de San Juan de Lurigancho, en el año 2017.

## **IV. DISCUSIÓN**

Después de realizar la investigación, los resultados obtenidos han conducido a determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y desempeño directivo; pues la hipótesis general anunciada para este estudio es aceptada; tal como se muestra en la tabla 13 donde la correlación de Rho de Spearman = .692, representando ésta una relación moderada entre las variables de estudio y siendo altamente significativo con un valor  $p=.000$  ( $p < .05$ ). Después de haber realizado el análisis estadístico respectivo, en lo que respecta a la hipótesis general, se puede afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente y alta con el desempeño directivo. Estos hallazgos concuerdan con lo que sustenta Montiel (2012) que indica que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional en todas sus dimensiones como son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual influenciando positivamente en el desempeño de los docentes.

Un resultado parecido fue obtenido por Cervera (2012) En lo que respecta a la hipótesis general de investigación “Existen relaciones significativas entre el liderazgo transformacional del Director y el clima organizacional según la percepción de los docentes en las Instituciones Educativas del distrito de Los Olivos”, los resultados observados en la presente investigación proponen que se establece una correlación significativa entre las variables de estudio, todo ello corroborado por los fundamentos teóricos de la variables del liderazgo y desempeño.

En cuanto a la primera hipótesis específica, la influencia idealizada se relaciona significativamente con el desempeño directivo, según la correlación de Rho =.568, representando ésta una moderada relación entre las variables y siendo altamente significativo con un valor  $p=.000$  ( $p < .05$ ). Un resultado similar fue obtenido por Castro (2015) que comprobó la hipótesis de identificar las dimensiones del liderazgo transformacional del director, encontrando a la dimensión la influencia idealizada, los docentes reconocen a un director como líder confiable y digno de admiración así también es respetado con alto grado de moral.

En cuanto a la segunda hipótesis específica, la motivación inspiracional se relaciona significativamente con el desempeño directivo, según la correlación de  $Rho = .873$ , representando ésta una moderada relación entre las variables y siendo altamente significativo con un valor  $p = .000$  ( $p < .05$ ). Similar a estos resultados obtuvo Montiel (2012) quien obtuvo relación alta sobre la motivación inspiracional de los directores a los seguidores como son los docentes, es decir el director se preocupa por sus profesores estando preocupados y pendientes de sus logros, fortalezas y dificultades.

En cuanto a la tercera hipótesis específica, entre la dimensión del liderazgo transformacional de estimulación intelectual se relaciona significativamente con el desempeño directivo, según la correlación de  $Rho = .686$ , representando ésta una moderada relación entre las variables y siendo altamente significativo con un valor  $p = .000$  ( $p < .05$ ). De la misma forma Castro (2015) en su tesis encuentra resultados que evidencia la relación significativa entre la dimensión de estimulación intelectual, la directora de la institución motiva y valora a sus docentes proporcionando a su profesores responsabilidades, planteando la creatividad e innovación como elemento esencial en el desarrollo, así lo demuestra sus datos estadísticos obtenidos según la observación de los docentes obtenidos un promedio de 3,652 de un máximo puntaje que es 4.

En cuanto a la cuarta hipótesis específica, la consideración individual se relaciona moderadamente con el desempeño directivo, según la correlación de  $Rho = .296$ , representando ésta una moderada relación entre las variables y siendo altamente significativo con un valor  $p = .006$  ( $p < .05$ ). Otro resultado obtenido fue de Cervera (2012) obteniendo diferencias entre las dimensiones y especialmente el aspecto de la consideración individual con el desempeño y clima laboral, así también hacen saber sus datos obtenidos que la diferencia se debe al aprecio que hacen por género, las mujeres indican un alto aprecio a la dirección en esta dimensión mientras

que los docentes varones es menor. De otro lado Rojas (2012) en su tesis encuentra resultados que evidencia la diferencia en los resultados obtenido un nivel de significancia moderada la dimensión de consideración individual con relación a la apreciación que realizan sus docentes sobre la dirección de los centros educativos en estudio.



## **V. CONCLUSIONES**

**Primera.**

En cuanto a la hipótesis general, el coeficiente de correlación  $\rho=0.692$ , con un valor  $p= 0.000$  ( $p < .05$ ), permite afirmar que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017.

**Segunda.**

Con respecto a la primera hipótesis específica, el coeficiente de correlación  $\rho=0,568$ , con un valor  $p = 0.000$  ( $p < .05$ ), permite afirmar que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional en la dimensión influencia idealizada y el desempeño directivo en la institución educativo N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017.

**Tercera**

Con respecto a la segunda hipótesis específica, el coeficiente de correlación  $\rho=0,873$ , con un valor  $p = 0.000$  ( $p < .05$ ), permite afirmar que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo en la institución educativo N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017

**Cuarta**

Con respecto a la tercera hipótesis específica, el coeficiente de correlación  $\rho=0,686$ , con un valor  $p = 0.000$  ( $p < .05$ ), permite afirmar que existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual y el desempeño directivo en la institución educativo N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017

**Quinta**

Con respecto a la cuarta hipótesis específica, el coeficiente de correlación  $\rho=0,296$ , con un valor  $p = 0.006$  ( $p < .05$ ), permite afirmar que existe relación directa moderada débil entre el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo en la institución educativo N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:**

De acuerdo a los resultados se recomienda fortalecer el liderazgo transformacional de los directores en las instituciones educativas públicas a través de capacitaciones por especialista con la finalidad de elevar el desempeño directivo

**Segunda:**

Tomando en cuenta los resultados obtenidos y la correlación en la presente investigación, se recomienda a la dirección de la institución invierta en capacitaciones de sus docentes en el liderazgo transformacional con el objetivo de alcanzar la visión institucional.

**Tercera:**

Por otro lado, se recomienda afianzar en los directivos fomentar el espíritu de equipo, entusiasmo y optimismo puesto que al realizar la correlación se obtuvo una significancia alta entre la motivación y el desempeño directivo.

**Cuarta:**

Así mismo, se recomienda fomentar en los docentes la creatividad e innovación, puesto que al realizar la correlación se obtuvo una significancia alta entre la estimulación intelectual y el desempeño directivo.

**Quinta:**

Desarrollar investigaciones que permitan fomentar condiciones óptimas para lograr un liderazgo transformacional y un desempeño directivo favorable en cada institución educativa.

## **VII. REFERENCIAS**

Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales* (2da ed.). Bogotá, Colombia: Pearson.

Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica* (7ma ed.). Lima, Perú: San Marcos

Castro, J. (2015). *Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la institución educativa privada Federico Villareal de la provincia de Talara*. (Tesis para optar el grado de magister, Piura Perú). Recuperado de: [https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2294/MAE\\_EDUC\\_154.pdf?sequence=3](https://pirhua.udep.edu.pe/bitstream/handle/11042/2294/MAE_EDUC_154.pdf?sequence=3)

Cardona, P. (1999). *En busca de las competencias directivas*. Recuperado de: <http://www.ee-iese.com/76/76pdf/afondo2.pdf>

Cervera, L. (2012). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de Los Olivos*. (Tesis para optar el grado de doctor. Lima, Perú). Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2365/1/Cervera\\_cl.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/2365/1/Cervera_cl.pdf)

Chiavenato, I. (2014). *Teoría General de la administración* (8a ed.). México: Mc Graw Hill

Chávez, A. (2014). *Gestión del desempeño en las organizaciones educativas*: Recuperado de: <file:///C:/Users/usuario/Downloads/Dialnet-GestionDelDesempenoEnLasOrganizacionesEducativas-5420475.pdf>

Crosby, P. (2008). *Los Principios Absolutos Del Liderazgo*. México D.F. México: Prentice Hall

D'Alessio, F. (2010). *Liderazgo y atributos gerenciales*. México: Pearson Educación

Educación Chile (2008). *Manual de gestión de competencias para directivos, docentes y profesionales de apoyo en instituciones escolares*. Recuperado de: [http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/CR\\_Articulos/manual.pdf](http://ww2.educarchile.cl/UserFiles/P0001/File/CR_Articulos/manual.pdf)

Fischman, D. (2015). *El líder transformador 1*. Lima, Perú: Planeta

Fischman, D. (2015). *El líder transformador 2*. Lima, Perú: Planeta

Hernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.). México: Mc Graw Hill

Huillca, B. (2015). *Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias históricas sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico*. (Tesis para optar el grado de magister, Lima Perú). Recuperado de: [http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca\\_cb.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf)

Jiménez, C. (2014). *Relación entre el liderazgo transformacional de los directores y la motivación hacia el trabajo y el desempeño de docentes de una universidad privada*. (Tesis para optar el grado de magister, Bogotá, Colombia). Recuperado de: <http://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/2084/1/Tesis%20Final%20Cludia%20Jimenez%20C.pdf>



- Lussier, R. y Achura, C. (2008). *Liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades* (2da ed.). México: Cengage learning
- Martínez, Y. (2007). *El liderazgo transformador en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de lima Metropolitana*. (Tesis para optar el grado de magister, Lima, Perú). Recuperado de: [http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4678/MARTINEZ\\_CONTRERAS\\_YSRAEL\\_LIDERAZGO\\_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/123456789/4678/MARTINEZ_CONTRERAS_YSRAEL_LIDERAZGO_SURCO.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- MINEDU (2014). *Marco del buen desempeño directivo*. Recuperado de: [http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco\\_buen\\_desempeno\\_directivo.pdf](http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/marco_buen_desempeno_directivo.pdf)
- Ministerio de educación Nacional Colombia (2003). *Manual de evaluación de desempeño*. Recuperado de: [https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030\\_archivo\\_pdf.pdf](https://www.mineducacion.gov.co/1621/articles-81030_archivo_pdf.pdf)
- Montenegro, I. (2007). *Evaluación del desempeño docente. Fundamentos modelos e instrumentos*. (2da ed.). Bogotá, Colombia: Ediciones magisterio.
- Montiel, C. (2012). *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. (Tesis para optar el grado de magister, Maracaibo Venezuela). Recuperado de: [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel\\_consuelo.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel_consuelo.pdf)

- Reyes, N. (2012). *Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de ventanilla - Callao*. (Tesis para optar el grado de magister. Lima, Perú). Recuperado de: [http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012\\_Reyes\\_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%20nivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf](http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/123456789/1302/1/2012_Reyes_Liderazgo%20directivo%20y%20desempe%C3%B1o%20docente%20en%20el%20nivel%20secundario%20de%20una%20instituci%C3%B3n%20educativa%20de%20Ventanilla-%20Callao.pdf)
- Rojas, A. (2012). *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana*. (Tesis para optar el grado de magister, Chile). Recuperado de: <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113354/cs39-rojasa1154.pdf?sequence=1>
- Villalón, X. (2014). *El liderazgo transformacional como agente motivador en un establecimiento municipal*. Chile. Recuperado de: <http://educacionpublicajgm.uchile.cl/sitio/wp-content/uploads/2014/08/TESIS - MAGISTER.pdf>

## **VIII. ANEXOS**

## Apéndice A: Matriz de consistencia

**FORMATO: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES																						
<p><b>Problema General</b> ¿Cómo se relaciona el Liderazgo Transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan Lurigancho – 2017?</p> <p><b>Problemas Específicos</b></p> <p><b>Problema específico 1:</b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p><b>Problema específico 2:</b> ¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?</p> <p><b>Problema específico 3</b></p>	<p><b>Objetivo General</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo de la Institución Educativa N° 125 Ricardo Palma San Juan de Lurigancho 2017</p>	<p><b>Hipótesis General</b> El liderazgo transformacional se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma San Juan de Lurigancho 2017</p>	<b>Variable 1: Liderazgo transformacional</b>																						
	<p><b>Objetivos Específicos</b> <b>Objetivo específico 1:</b> Determinar la relación que existe el liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017</p> <p><b>Objetivo específico 2:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional y el desempeño directivo de la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?</p>	<p><b>Hipótesis Específicos</b> <b>Hipótesis específico 1:</b> El liderazgo transformacional en la dimensión Influencia Idealizada se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="974 401 1188 482">Dimensiones</th> <th data-bbox="1194 401 1451 482">Indicadores</th> <th data-bbox="1457 401 1640 482">Ítems</th> <th data-bbox="1646 401 1860 482">Escala de valores</th> <th data-bbox="1866 401 2062 482">Nivel y Rango</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="974 482 1188 570">Influencia idealizada</td> <td data-bbox="1194 482 1451 570">Clima de respeto y confianza</td> <td data-bbox="1457 482 1640 570">8</td> <td data-bbox="1646 482 1860 570" rowspan="4">1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre</td> <td data-bbox="1866 482 2062 570">(32 - 55)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="974 570 1188 657">Motivación inspiracional</td> <td data-bbox="1194 570 1451 657">Optimismo por el trabajo</td> <td data-bbox="1457 570 1640 657">8</td> <td data-bbox="1866 570 2062 657">(56 - 79)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="974 657 1188 745">Estimulación intelectual</td> <td data-bbox="1194 657 1451 745">Innovación creatividad y proactivo en el trabajo</td> <td data-bbox="1457 657 1640 745">8</td> <td data-bbox="1866 657 2062 745">(80 - 104)</td> </tr> <tr> <td data-bbox="974 745 1188 846">Consideración individualizada</td> <td data-bbox="1194 745 1451 846">Atención a necesidades y diferencias</td> <td data-bbox="1457 745 1640 846">8</td> <td data-bbox="1866 745 2062 846">(105 -128 )</td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango	Influencia idealizada	Clima de respeto y confianza	8	1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre	(32 - 55)	Motivación inspiracional	Optimismo por el trabajo	8	(56 - 79)	Estimulación intelectual	Innovación creatividad y proactivo en el trabajo	8	(80 - 104)	Consideración individualizada	Atención a necesidades y diferencias	8	(105 -128 )
		Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango																			
		Influencia idealizada	Clima de respeto y confianza	8	1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre	(32 - 55)																			
		Motivación inspiracional	Optimismo por el trabajo	8		(56 - 79)																			
		Estimulación intelectual	Innovación creatividad y proactivo en el trabajo	8		(80 - 104)																			
		Consideración individualizada	Atención a necesidades y diferencias	8		(105 -128 )																			
		<p><b>Hipótesis específico 2:</b> El liderazgo transformacional en la dimensión motivación inspiracional se relaciona directa y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho 2017.</p> <p><b>Hipótesis específico 3:</b> El liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual se relaciona</p>	<b>Variable 2: Desempeño directivo</b>																						
				<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="974 904 1188 953">Dimensiones</th> <th data-bbox="1194 904 1451 953">Indicadores</th> <th data-bbox="1457 904 1640 953">Ítems</th> <th data-bbox="1646 904 1860 953">Escala de valores</th> <th data-bbox="1866 904 2062 953">Nivel y Rango</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="974 953 1188 1066" rowspan="4">Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes</td> <td data-bbox="1194 953 1451 1066">Conduce de manera participativa la planificación curricular</td> <td data-bbox="1457 953 1640 1066" rowspan="4"></td> <td data-bbox="1646 953 1860 1066" rowspan="4">1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre</td> <td data-bbox="1866 953 2062 1066">20 – 35</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1194 1066 1451 1148">Promueve el trabajo colaborativo</td> <td data-bbox="1866 1066 2062 1148">36 – 50</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1194 1148 1451 1229">Gestiona con equidad los recursos materiales y humanos</td> <td data-bbox="1866 1148 2062 1229">51– 65</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1194 1229 1451 1422">Lidera procesos de evaluación y rendición de cuentas</td> <td data-bbox="1866 1229 2062 1422">66 – 80</td> </tr> <tr> <td data-bbox="974 1422 1188 1422"></td> <td data-bbox="1194 1422 1451 1422">Promueve y lidera una</td> <td data-bbox="1457 1422 1640 1422"></td> <td data-bbox="1646 1422 1860 1422"></td> <td data-bbox="1866 1422 2062 1422"></td> </tr> </tbody> </table>	Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango	Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes	Conduce de manera participativa la planificación curricular		1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre	20 – 35	Promueve el trabajo colaborativo	36 – 50	Gestiona con equidad los recursos materiales y humanos	51– 65	Lidera procesos de evaluación y rendición de cuentas	66 – 80		Promueve y lidera una			
				Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de valores	Nivel y Rango																	
Gestión de las condiciones para la mejora de los aprendizajes				Conduce de manera participativa la planificación curricular		1: nunca 2: A veces 3: Casi siempre 4: Siempre	20 – 35																		
	Promueve el trabajo colaborativo			36 – 50																					
	Gestiona con equidad los recursos materiales y humanos	51– 65																							
	Lidera procesos de evaluación y rendición de cuentas	66 – 80																							
	Promueve y lidera una																								

<p>¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?</p>	<p><b>Objetivo específico 3:</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión estimulación intelectual y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017</p>	<p>directamente y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho</p>	<p>Orientación de los procesos pedagógicos para la mayoría de los aprendizajes</p>	<p>comunidad de aprendizaje con los docentes de su institución</p> <p>Gestiona la calidad de los procesos pedagógicos al interior de su institución</p>			
<p><b>Problema específico 4</b></p> <p>¿Cómo se relaciona el liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017?</p>	<p><b>Objetivo específico 4</b> Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho 2017</p>	<p><b>Hipótesis específico 4:</b> El liderazgo transformacional en la dimensión consideración individualizada se relaciona directamente y significativamente con el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de san Juan de Lurigancho</p>					

**METODOLOGÍA**

**Tipo de investigación** aplicativo

**Diseño** Correlacional

**Método no experimental** de corte transversal

**Alcance.**

**Población muestral:** 84 docentes

## Apéndice B: Instrumentos

**ENCUESTA LIDER TRANSFORMACIONAL**

A continuación se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad del director. Indíquenos la frecuencia con que presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

- Nunca (1)**  
**A veces (2)**  
**Casi siempre (3)**  
**Siempre (4)**

N°	ITEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
1	Da a conocer cuáles son sus valores y principios más importantes				
2	Demuestra sentido de poder y confianza				
3	Actúa en formas que construyen mi respeto hacia él /ella.				
4	Me transmite orgullo por estar asociado con él/ella.				
5	Mantiene la calma durante situaciones de crisis.				
6	Toma una posición respecto a asuntos difíciles.				
7	Enfatiza la importancia del sentido del deber				
8	Va más allá de su interés por el bien del grupo.				
9	Tiende a hablar con entusiasmo sobre las metas a lograr.				
10	Enfatiza la importancia de una misión común al plantear la tarea.				
11	Aumenta con su ejemplo mis deseos de lograr el éxito.				
12	Expone a los demás los beneficios de alcanzar las metas.				
13	Motiva a los demás a tener confianza en sí mismo.				
14	Incrementa mi esfuerzo y motivación durante el trabajo.				
15	Contribuye a desarrollar en mí un sentido de pertenencia e identidad con la institución.				

16	Anima a solucionar problemas y generar nuevas ideas.				
17	Me proporciona formas nuevas de enfocar los problemas.				
18	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas				
19	Me ayuda a crear y recrear propuestas de trabajo.				
20	Facilita que las cosas se hagan antes que imponerlas.				
21	Me anima a ser crítico y reflexivo.				
22	Incita a hacer más de lo que tenía previsto.				
23	Me sugiere nuevas formas de trabajo.				
24	Me enseña a asumir los retos sin temor al fracaso.				
25	Me presta ayuda cuando observa mi esfuerzo.				
26	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones diferentes a la de los otros.				
27	Dedica tiempo a enseñar y orientar las actividades.				
28	Me trata como persona individual más que como miembro de grupo.				
29	Hace seguimiento de mis errores y me ayuda a resolverlos.				
30	Me ayuda a mejorar mis capacidades.				
31	Escucha atentamente mis intereses.				
32	Promueve mi auto desarrollo y el de los demás.				



## ENCUESTA DESEMPEÑO DIRECTIVO

A continuación se presenta un conjunto de diferentes situaciones que tratan sobre diversos aspectos de la actividad del director. Indíquenos la frecuencia con que presentan dichos aspectos, para ello debe utilizar la siguiente escala:

**Nunca (1)**

**A veces (2)**

**Casi siempre (3)**

**Siempre (4)**

N°	ITEMS	ESCALA			
		1	2	3	4
	<b>GESTIÓN DE LAS CONDICIONES PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES:</b>				
1	Diagnostica las características del entorno institucional, familiar y social que influyen en el logro de las metas de aprendizaje.				
2	Diseña de manera participativa los instrumentos de gestión escolar teniendo en cuenta las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.				
3	Promueve espacios y mecanismos de participación y organización de la comunidad educativa en la toma de decisiones y en el desarrollo de acciones previstas para el cumplimiento de las metas de aprendizaje.				
4	Genera un clima escolar basado en el respeto a la diversidad, colaboración y comunicación permanente, afrontando y resolviendo las barreras existentes.				
5	Maneja estrategias de prevención y resolución pacífica de conflictos mediante el diálogo, el consenso y la negociación.				
6	Promueve la participación organizada de las familias y otras instancias de la comunidad para el logro de las metas de aprendizaje a partir del reconocimiento de su capital cultural.				
7	Gestiona el uso óptimo de la infraestructura, equipamiento y material educativo disponible, en beneficio de una enseñanza de calidad y el logro de metas de aprendizaje de los estudiantes.				
8	Gestiona el uso óptimo del tiempo en la institución educativa a favor de los aprendizajes, asegurando el cumplimiento de metas y resultados en beneficio de todas y todos los estudiantes.				
9	Gestiona el uso óptimo de los recursos financieros en beneficio de las metas de aprendizaje trazadas por la institución educativa bajo un enfoque orientado a resultados.				
10	Gestiona el desarrollo de estrategias de prevención y manejo de situaciones de riesgo que aseguren la seguridad e integridad de los miembros de la comunidad educativa.				
11	Dirige el equipo administrativo y/o de soporte de la institución educativa, orientando su desempeño hacia el logro de los objetivos institucionales.				

12	Gestiona la información que produce la institución educativa y la emplea como insumo en la toma de decisiones institucionales en favor de la mejora de los aprendizajes.				
13	Implementa estrategias y mecanismos de transparencia y rendición de cuentas de la gestión escolar ante la comunidad educativa.				
14	Conduce de manera participativa los procesos de autoevaluación y mejora continua, orientándolos al logro de las metas de aprendizaje.				
	<b>ORIENTACIÓN DE LOS PROCESOS PEDAGÓGICOS PARA LA MEJORA DE LOS APRENDIZAJES</b>				
15	Gestiona oportunidades de formación continua de las y los docentes para la mejora de su desempeño en función del logro de las metas de aprendizaje.				
16	Genera espacios y mecanismos para el trabajo colaborativo entre docentes y la reflexión sobre las prácticas pedagógicas que contribuyen a la mejora de la enseñanza y el clima escolar.				
17	Estimula la iniciativa de las y los docentes relacionados con Innovaciones e investigaciones pedagógicas, impulsando la implementación y sistematización de las mismas.				
18	Orienta y promueve la participación del equipo docente en los procesos de planificación curricular a partir de los lineamientos del sistema curricular nacional y en articulación con la propuesta curricular regional.				
19	Propicia una práctica docente basada en el aprendizaje colaborativo y por indagación, el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				
20	Monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes, el uso de estrategias y recursos metodológicos, así como el uso efectivo del tiempo y los materiales educativos de aprendizaje de los estudiantes y considerando la atención de sus necesidades específicas.				

Apéndice C: Certificado de validez

Apéndice D: Confiabilidad

## Apéndice E: Cuadros de datos

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	41	42	43	44	45	46	47	48	49	50	51	52	53	54	55	56	57	58	59	60	61	62	63	64	65	66	67	68	69	70	71	72	73	74	75	76	77	78	79	80	81	82	83	84	85	86	87	88	89	90	91	92	93	94	95	96	97	98	99	100	101	102	103	104	105	106	107	108	109	110	111	112	113	114	115	116	117	118	119	120	121	122	123	124	125	126	127	128	129	130	131	132	133	134	135	136	137	138	139	140	141	142	143	144	145	146	147	148	149	150	151	152	153	154	155	156	157	158	159	160	161	162	163	164	165	166	167	168	169	170	171	172	173	174	175	176	177	178	179	180	181	182	183	184	185	186	187	188	189	190	191	192	193	194	195	196	197	198	199	200	201	202	203	204	205	206	207	208	209	210	211	212	213	214	215	216	217	218	219	220	221	222	223	224	225	226	227	228	229	230	231	232	233	234	235	236	237	238	239	240	241	242	243	244	245	246	247	248	249	250	251	252	253	254	255	256	257	258	259	260	261	262	263	264	265	266	267	268	269	270	271	272	273	274	275	276	277	278	279	280	281	282	283	284	285	286	287	288	289	290	291	292	293	294	295	296	297	298	299	300	301	302	303	304	305	306	307	308	309	310	311	312	313	314	315	316	317	318	319	320	321	322	323	324	325	326	327	328	329	330	331	332	333	334	335	336	337	338	339	340	341	342	343	344	345	346	347	348	349	350	351	352	353	354	355	356	357	358	359	360	361	362	363	364	365	366	367	368	369	370	371	372	373	374	375	376	377	378	379	380	381	382	383	384	385	386	387	388	389	390	391	392	393	394	395	396	397	398	399	400	401	402	403	404	405	406	407	408	409	410	411	412	413	414	415	416	417	418	419	420	421	422	423	424	425	426	427	428	429	430	431	432	433	434	435	436	437	438	439	440	441	442	443	444	445	446	447	448	449	450	451	452	453	454	455	456	457	458	459	460	461	462	463	464	465	466	467	468	469	470	471	472	473	474	475	476	477	478	479	480	481	482	483	484	485	486	487	488	489	490	491	492	493	494	495	496	497	498	499	500	501	502	503	504	505	506	507	508	509	510	511	512	513	514	515	516	517	518	519	520	521	522	523	524	525	526	527	528	529	530	531	532	533	534	535	536	537	538	539	540	541	542	543	544	545	546	547	548	549	550	551	552	553	554	555	556	557	558	559	560	561	562	563	564	565	566	567	568	569	570	571	572	573	574	575	576	577	578	579	580	581	582	583	584	585	586	587	588	589	590	591	592	593	594	595	596	597	598	599	600	601	602	603	604	605	606	607	608	609	610	611	612	613	614	615	616	617	618	619	620	621	622	623	624	625	626	627	628	629	630	631	632	633	634	635	636	637	638	639	640	641	642	643	644	645	646	647	648	649	650	651	652	653	654	655	656	657	658	659	660	661	662	663	664	665	666	667	668	669	670	671	672	673	674	675	676	677	678	679	680	681	682	683	684	685	686	687	688	689	690	691	692	693	694	695	696	697	698	699	700	701	702	703	704	705	706	707	708	709	710	711	712	713	714	715	716	717	718	719	720	721	722	723	724	725	726	727	728	729	730	731	732	733	734	735	736	737	738	739	740	741	742	743	744	745	746	747	748	749	750	751	752	753	754	755	756	757	758	759	760	761	762	763	764	765	766	767	768	769	770	771	772	773	774	775	776	777	778	779	780	781	782	783	784	785	786	787	788	789	790	791	792	793	794	795	796	797	798	799	800	801	802	803	804	805	806	807	808	809	810	811	812	813	814	815	816	817	818	819	820	821	822	823	824	825	826	827	828	829	830	831	832	833	834	835	836	837	838	839	840	841	842	843	844	845	846	847	848	849	850	851	852	853	854	855	856	857	858	859	860	861	862	863	864	865	866	867	868	869	870	871	872	873	874	875	876	877	878	879	880	881	882	883	884	885	886	887	888	889	890	891	892	893	894	895	896	897	898	899	900	901	902	903	904	905	906	907	908	909	910	911	912	913	914	915	916	917	918	919	920	921	922	923	924	925	926	927	928	929	930	931	932	933	934	935	936	937	938	939	940	941	942	943	944	945	946	947	948	949	950	951	952	953	954	955	956	957	958	959	960	961	962	963	964	965	966	967	968	969	970	971	972	973	974	975	976	977	978	979	980	981	982	983	984	985	986	987	988	989	990	991	992	993	994	995	996	997	998	999	1000
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	-----	------

<b>estadísticas de total de elemento</b>				
	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	89,55	198,787	,760	,941
ITEM2	89,45	206,155	,525	,943
ITEM3	89,35	204,239	,571	,943
ITEM4	89,70	207,484	,310	,945
ITEM5	89,05	208,050	,497	,943
ITEM6	89,30	214,221	,074	,946
ITEM7	89,10	204,095	,569	,943
ITEM8	89,35	201,292	,547	,943
ITEM9	89,30	200,221	,682	,941
ITEM10	89,70	197,589	,740	,941
ITEM11	89,55	197,945	,677	,941
ITEM12	89,25	205,145	,551	,943
ITEM13	89,45	194,997	,801	,940
ITEM14	89,55	200,576	,615	,942
ITEM15	89,25	202,303	,711	,942
ITEM16	89,45	203,945	,572	,943
ITEM17	89,80	201,432	,596	,942
ITEM18	89,50	203,842	,614	,942
ITEM19	90,00	203,263	,693	,942
ITEM20	89,45	207,208	,463	,943
ITEM21	89,85	196,976	,728	,941
ITEM22	89,65	198,766	,707	,941
ITEM23	90,05	204,050	,649	,942
ITEM24	89,90	202,411	,659	,942
ITEM25	89,45	197,945	,594	,943
ITEM26	89,70	199,168	,545	,943
ITEM27	90,00	206,211	,453	,944
ITEM28	89,70	212,011	,121	,947
ITEM29	90,15	199,292	,683	,941
ITEM30	90,10	200,726	,671	,942
ITEM31	89,70	205,905	,463	,944
ITEM32	90,15	201,082	,555	,943

## Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos de corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
ITEM1	55,55	81,629	,744	,927
ITEM2	55,35	86,976	,405	,933
ITEM3	55,35	84,976	,396	,934
ITEM4	55,30	80,116	,814	,926
ITEM5	55,10	85,884	,461	,932
ITEM6	55,50	82,158	,647	,929
ITEM7	55,60	78,989	,711	,928
ITEM8	55,45	86,050	,417	,933
ITEM9	55,50	81,000	,741	,927
ITEM10	55,25	85,671	,572	,931
ITEM11	55,35	84,976	,516	,931
ITEM12	55,45	81,103	,689	,928
ITEM13	55,75	79,776	,734	,927
ITEM14	55,65	83,187	,644	,929
ITEM15	55,55	82,892	,635	,929
ITEM16	55,35	84,766	,412	,933
ITEM17	55,70	81,063	,651	,929
ITEM18	55,25	78,618	,755	,926
ITEM19	55,50	79,000	,819	,925
ITEM20	56,10	81,253	,584	,930

## Resumen de procesamiento de casos

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaj e	N	Porcentaj e	N	Porcentaj e
Liderazgo_Transforma cional *	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%
Desempeño_Directivo						



**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Influencia_Idealizada * Desempeño_Directivo	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

**Tabla cruzada Influencia\_Idealizada\*Desempeño\_Directivo**

			Desempeño_Directivo		Total
			Alto	Muy alto	
Influencia_Idealizada	Alto	Recuento % del total	29 34,5%	8 9,5%	37 44,0%
	Muy alto	Recuento % del total	10 11,9%	37 44,0%	47 56,0%
Total		Recuento % del total	39 46,4%	45 53,6%	84 100,0%

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Motivación_Inspiracional * Desempeño_Directivo	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

**Tabla cruzada Motivación\_Inspiracional\*Desempeño\_Directivo**

			Desempeño_Directivo		Total
			Alto	Muy alto	
Motivación_Inspiracional	Bajo	Recuento % del total	4 4,8%	0 0,0%	4 4,8%
	Alto	Recuento % del total	30 35,7%	0 0,0%	30 35,7%
	Muy alto	Recuento % del total	5 6,0%	45 53,6%	50 59,5%
Total		Recuento % del total	39 46,4%	45 53,6%	84 100,0%

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Estimulación Intelectual * Desempeño Directivo	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

**Tabla cruzada Estimulación\_Intelectual\*Desempeño\_Directivo**

			Desempeño_Directivo		Total
			Alto	Muy alto	
Estimulación_Intelectual	Bajo	Recuento % del total	8 9,5%	0 0,0%	8 9,5%
	Alto	Recuento % del total	31 36,9%	17 20,2%	48 57,1%
	Muy alto	Recuento % del total	0 0,0%	28 33,3%	28 33,3%
Total		Recuento % del total	39 46,4%	45 53,6%	84 100,0%

**Resumen de procesamiento de casos**

	Casos					
	Válidos		Perdidos		Total	
	N	Porcentaje	N	Porcentaje	N	Porcentaje
Consideración_individual * Desempeño_Directivo	84	100,0%	0	0,0%	84	100,0%

**Tabla cruzada Consideración\_individual\*Desempeño\_Directivo**

			Desempeño_Directivo		Total
			Alto	Muy alto	
Consideración_individual	Alto	Recuento % del total	35 41,7%	29 34,5%	64 76,2%
	Muy alto	Recuento % del total	4 4,8%	16 19,0%	20 23,8%
Total		Recuento % del total	39 46,4%	45 53,6%	84 100,0%

Apéndice F: Artículo científico



Liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa N°  
125 “Ricardo Palma”, San Juan de Lurigancho - 2017

Br. César César Rivera (Autor)

**Escuela de Posgrado**

**Universidad César Vallejo Filial San Juan de Lurigancho**

### Resumen

El propósito de esta investigación es determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y su desempeño del director como gestor de los procesos administrativos y procesos pedagógicos en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” del distrito de San Juan de Lurigancho. La información se recoge con dos instrumentos de las variables y fueron validados por alfa de Cronbach y dictaminado por juicios de expertos.

El método de investigación utilizado es el hipotético deductivo y el tipo de estudio es aplicativo, descriptivo correlacional. La muestra estuvo conformada por un total de 84 docentes de ambos niveles, a quienes se les aplicó el instrumento y luego se correlacionaron empleando la prueba estadística Rho de Spearman. Los resultados obtenidos permiten afirmar que existe una correlación significativa entre la variable liderazgo transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma” San Juan de Lurigancho 2017 *Palabras clave:* Habilidades sociales, Talleres de aprendizaje.

*Palabras clave: Liderazgo transformacional, desempeño directivo*

### Abstract

The purpose of this research is to determine the relationship between transformational leadership and its performance as manager of administrative processes and pedagogical processes in educational institution N ° 125 "Ricardo Palma" of the district of San Juan de Lurigancho. The information was collected with two instruments of the variables and were validated by Cronbach's alpha and ruled by expert judgments.

The research method used is the hypothetical deductive and the type of study is application, descriptive correlational. The sample consisted of a total of 84 teachers of both levels, who were given the instrument and then correlated using the Spearman Rho test. The obtained results allow to affirm that there is a significant correlation between the variable transformational leadership and the managerial performance in the educational institution N ° 125 "Ricardo Palma" San Juan de

Lurigancho 2017.

*Key words: Transformational leadership, managerial performance*

## **Liderazgo transformacional y desempeño directivo**

### **Introducción**

La educación a finales del siglo XX y principios del siglo XXI se ha visto afectada por un conjunto de variables externas e internas que exigen cambios significativos. La necesidad de responder con éxito a las demandas de una sociedad cada día más exigente, han llevado a las organizaciones educativas a realizar grandes esfuerzos de mejoramiento hacia el logro de la calidad total, adoptando nuevos conceptos teóricos válidos, orientados hacia la reestructuración funcional formal. Cabe destacar que en el ámbito latinoamericano la educación está viviendo una crisis sin precedentes, caracterizada por la acentuada falta de pertinencia del estilo de liderazgo que asumen los directores en las escuelas nacionales al momento de dirigir las actividades desempeñadas por los docentes.

El liderazgo en la actualidad es un factor primordial en toda organización y es un eje fundamental para cumplir con las metas planteadas, eso lo hace saber todas las reformas educativas actuales que indican la importancia del líder pedagógico en la gestión de los procesos educativos.

Burns (1978) señala: "Liderazgo es el proceso recíproco de movilizar, por personas con ciertos motivos y valores, varios recursos económicos, políticos y otros, en un contexto de competencia y conflicto, para lograr las metas independientemente o mutuamente abrazadas por líderes y seguidores" (Citado en D'Alessio, 2010, p.7). El liderazgo es una acción que implica las relaciones entre personas de acuerdo a necesidades e intereses para alcanzar los objetivos propuestos en toda organización.

Por lo tanto es imprescindible que el líder educativo posea el entendimiento, el conocimiento, la visión, los hábitos de pensamiento, la disposición de indagar, cuestionar o problematizar, la inclinación a tomar riesgos, para evaluar consecuencias. Dentro de este enfoque, el liderazgo se asocia a la capacidad del gerente para ejercer cierta influencia en su personal, con el fin de lograr el uso de las mejoras técnicas y métodos para el trabajo pedagógico gerencial

### **Antecedentes del Problema**

Huillca (2015) presentó un tesis para optar el grado de maestro en educación de la facultad de educación en la UNMSM, el título de su trabajo fue: “Liderazgo transformacional y desempeño docente en la especialidad de ciencias histórico - sociales del Instituto Pedagógico Nacional Monterrico”. Cuyo objetivo fue establecer la correlación que presenta entre el liderazgo transformacional y el desempeño docente según la apreciación de los alumnos de la facultad de Ciencias Histórico Sociales del Instituto en estudio. Así mismo el trabajo fue de tipo descriptivo correlacional porque se propuso relacionar las dos variables en estudio. La población considerada estuvo conformada por 85 estudiantes de la especialidad de Ciencias Históricas sociales. La conclusión que llegó fueron: existe suficiente evidencia para confirmar que existe relación reveladora entre la variable liderazgo transformacional y el desempeño docente de acuerdo la apreciación y análisis de los alumnos de la modalidad mencionada en el Instituto Pedagógico Nacional Monterrico. Así mismo se encuentra relación significativa entre el liderazgo transformacional y las dimensiones del desempeño docente como son en lo particular, pedagógico y social. Finalmente recomienda elevar y fortalecer el desempeño de los trabajadores en educación mediante el factor del liderazgo transformacional de los pedagogas con el objetivo de alcanzar una excelente calidad educativa en el Perú.

## **Revisión de la Literatura**

### **Liderazgo transformacional**

El liderazgo transformacional es un modelo de líder que se caracteriza por generar influencias positivas en sus seguidores y en la empresa. Un líder transformacional propone cambios y velar por los demás, a estar alentando, armonioso y pendiente del avance de sus discípulos. En esta responsabilidad, el líder es proactivo es decir son creativos e innovadores para elevar el avance, el desarrollo individual de los integrantes, colectivo y organizacional.

Según Burns (1978) el liderazgo transformacional se origina cuando “una o más personas se comprometen con otras de tal manera que los líderes y los seguidores elevan su nivel de motivación y moralidad” (citado por D’Alessio 2010 p. 60). Es decir el líder se identifica con sus seguidores, está pendiente de sus avances, les proporciona nuevos retos e inspira confianza y sobre todo es modelo de moralidad y valores positivos

Bernal (2012) indica sobre el liderazgo “el líder transformador influye positivamente a los seguidores esto implica el aumento de capacidades de los integrantes de la organización para resolver individual o colectivamente los diferentes problemas” (p.7), el liderazgo transformacional es pues la cultura del cambio de actuar y pensamiento, es dinámico porque moviliza y está en constante cambio desarrollando nuevos líderes en su organización.

El liderazgo transformacional es formativo, democrático y es capaz de avanzar en equipo influye en sus seguidores y es respetado por sus buenas prácticas en lo moral, sabe escuchar y delegar funciones; mejorando de esta manera el desempeño de sus aliados, estimula el avance de su personal y genera cambios de



transformación en las instituciones ( Pozner ). El líder trabaja en equipo preocupado de la fortaleza y dificultad de cada integrante porque sabe que el desarrollo de cada integrante en la organización es también beneficio en los objetivos institucionales.

### **Desempeño directivo**

Entendemos por desempeño en el ámbito de la educación como una cualidad de la educación sobre el cumplimiento cabal de las funciones y fines previstos, por ello se hace necesario contar con un perfil de directivo centrado en competencias y capacidades específicas (Montenegro, 2007)

El directivo debe realizar ciertas condiciones básicas para gestionar de manera objetiva el aprendizaje. Así Montenegro (2007) en su libro evaluación del desempeño docente nos mencionó respecto del director:

Así en el campo directivo se puede precisar la competencia para dirigir los procesos administrativos en función de los procesos pedagógicos, la cual se puntualiza como: ejercer liderazgo ante la comunidad educativa para que participe de manera organizada en los momentos de planeación, ejecución, control y evaluación de los procesos educativos, para que estos se desarrollen con eficacia y efectividad (p. 18).

### **Problema**

El problema general planteado en la investigación es ¿Cómo se relaciona el Liderazgo Transformacional y el desempeño directivo en la institución educativa N° 125 “Ricardo Palma”, San Juan Lurigancho – 2017?

### **Objetivo**

El objetivo general fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el desempeño directivo de la Institución Educativa N° 125

Ricardo Palma San Juan de Lurigancho 2017

Mientras que los objetivos específicos planteados fueron determinar la relación que existe el liderazgo transformacional en la dimensión Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individualizada en concordancia con el desempeño de la directivo en la institución educativa N° 125 Ricardo Palma del distrito de San Juan de Lurigancho

### **Método**

El método que se utilizó para el análisis de datos será Estadístico, en sus dos niveles: Descriptivo e Inferencial. Siguiendo el protocolo:

Se tabularon y organizaron los datos en una matriz de datos donde se consignarán los resultados de las dos variables materia de estudio.

Luego, se analizó los datos a través del programa estadístico SPSS versión 22.0 en español para obtenerlos resultados pertinentes al estudio, los cuales serán mostrados mediante tablas y figuras, con su correspondiente interpretación, de acuerdo a los objetivos e hipótesis planteados en la presente investigación.

Se utilizó la prueba de correlación de Spearman (Rho de Spearman), para contrastar la hipótesis y determinar si existe a nivel ordinal una relación entre el liderazgo transformacional y desempeño directivo en la institución educativa N°125 "Ricardo Palma" san Juan de Lurigancho 2017. Ambas variables pertenecen a las pruebas no paramétricas.

### **Resultados.**

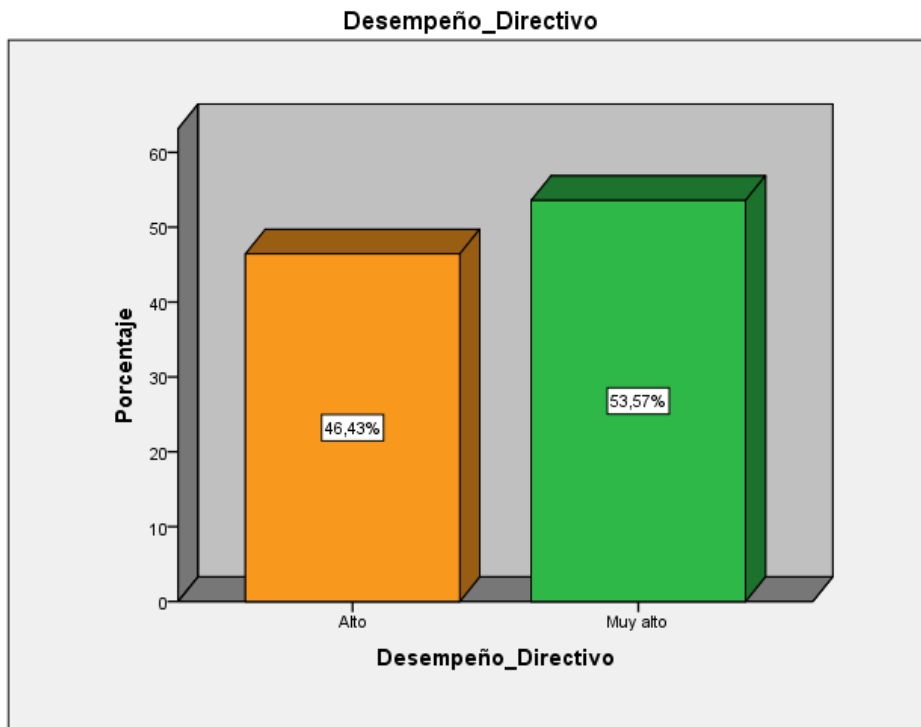
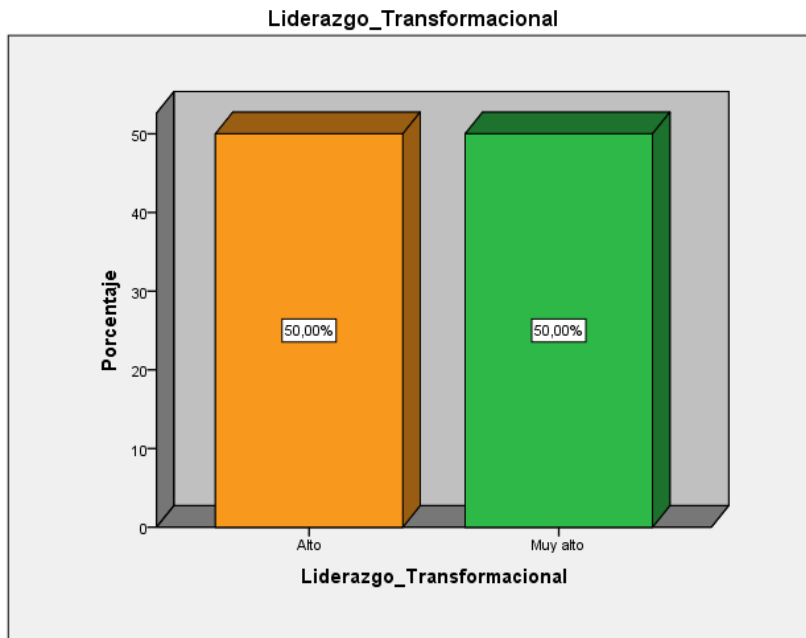
De los datos que se muestran en la figura1, los resultados obtenidos en la investigación reportan que el 50% de docentes de la institución educativa N° 125 "Ricardo Palma" en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 presentan un nivel

muy alto al igual que el otro 50% se encuentra en un nivel alto, obteniéndose un 0% en el nivel bajo y 0% en el nivel muy bajo.

De los datos que se muestran en la tabla, los resultados de la investigación reportan que el 53,57% de docentes de la institución educativa N° 125

“Ricardo Palma” en el distrito de San Juan de Lurigancho 2017 reportan un nivel muy alto sobre el desempeño de la directora al igual que el otro 46,43% de docentes indican un nivel alto sobre el desempeño de la directora, obteniéndose un 0% en el nivel

bajo y 0% en el nivel muy bajo sobre la apreciación del desempeño directivo.



### Discusión

Después de realizar la investigación, los resultados obtenidos han conducido a determinar que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional y desempeño directivo; pues la hipótesis general anunciada para este estudio es aceptada; tal como se muestra en la tabla 13 donde la correlación de Rho de Spearman = .692, representando ésta una relación moderada entre las variables de estudio y siendo altamente significativo con un valor  $p=.000$  ( $p < .05$ ). Después de haber realizado el análisis estadístico respectivo, en lo que respecta a la hipótesis general, se puede afirmar que el liderazgo transformacional se relaciona significativamente y alta con el desempeño directivo. Estos hallazgos concuerdan con lo que sustenta Montiel (2012) que indica que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional en todas sus dimensiones como son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual influenciando positivamente en el desempeño de los docentes.

### Referencias

- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson.
- Lussier, R. y Achura, C. (2008). *Liderazgo teoría, aplicación y desarrollo de habilidades*. 2da edición. México: Cengage learning
- Crosby, P. (2008). *Los Principios Absolutos Del Liderazgo*. México: Prentice Hall
- Carrasco, S. (2014). *Metodología de la investigación científica*. Perú: San Marcos
- Hernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.