



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Programa de liderazgo transformacional para mejorar la  
efectividad organizacional docente en la Institución  
Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo  
– 2016.

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

Maestro en Administración de la Educación

**AUTOR**

Bach. Laynes Mendoza Rubi Yasmín

**ASESOR**

Dr. Manuel Ramos de la Cruz

**SECCIÓN**

Educación e Idiomas

**LINEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO-PERÚ

2019

# DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

*Programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad organizacional docente en la institución educativa particular sagrada divina maestros Chiclayo*

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

*Rubi Jasmín Laynes Mendoza*

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

*Aprobar por Unanimidad*

RECOMIENDA:

Pimentel, 26 de Setiembre de 2018

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: *Dr. Víctor Augusto González Soto*

SECRETARIO: *Dra. Jacqueline Marjet Saldana Hillari*

VOCAL: *Dr. Manuel Ramos de la Cruz*

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Rubi Laynes Mendoza, egresado (a) del Programa de Maestría (x) Doctorado ( ) Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo SAC. Chiclayo, identificado con DNI N° 72932458

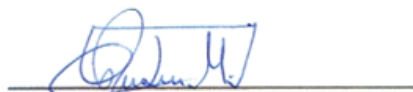
DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

1. Soy autor (a) de la tesis titulada: **Programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad de la organización docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016**
2. La misma que presento para optar el grado de: Maestría en Administración de la Educación
3. La tesis presentada es auténtica, siguiendo un adecuado proceso de investigación, para la cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas.
4. La tesis presentada no atenta contra derechos de terceros.
5. La tesis no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
6. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falsificados, ni duplicados, ni copiados.

Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a LA UNIVERSIDAD cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido de la tesis así como por los derechos sobre la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros, de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causa en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Así mismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido de la tesis.

De identificarse algún tipo de falsificación o que el trabajo de investigación haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo S.A.C. Chiclayo; por lo que, LA UNIVERSIDAD podrá suspender el grado y denunciar tal hecho ante las autoridades competentes, ello conforme a la Ley 27444 del Procedimiento Administrativo General.

Chiclayo, diciembre 2016



Rubi Yasmin Laynes Mendoza  
72932458

## DEDICATORIA

A mis queridos padres: **Wilmer** y **Elvira**, por guiarme por el camino del éxito y el servicio a la comunidad.

A mi hermana **Leslie**, por brindarme el ánimo, la fuerza y alimentar el vigor para seguir estudiando y ser el orgullo de la familia.

**Rubi**

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios por la vida y por tener una familia que siempre me apoya en las buenas y las malas

A nuestros Maestros: por su dedicación, paciencia y desprendimiento, por enseñarnos a transitar por los ásperos y emocionantes caminos de la investigación y por forjar la responsabilidad con el fin de ejercer con eficiencia y eficacia la sagrada misión de formar la personalidad de los futuros ciudadanos del Perú.

**La Autora.**

## PRESENTACIÓN

La investigación hoy en día es de gran importancia en el proceso de formación profesional de un maestrante de la Universidad César Vallejo, es por ello que se necesita el esfuerzo, dedicación y esmero en la realización del trabajo investigativo, teniendo así en cuenta los lineamientos dados por el reglamento de la Escuela de Post Grado, lo cual se pone a consideración la tesis titulada: **Programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad de la organización docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016**

El presente trabajo se dio a partir de la observación en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro y la dificultad o deficiencia que esta tenía en su organización docente, por ello en esta investigación se abarca temas que en la actualidad son de gran importancia como liderazgo transformacional y efectividad organizacional, que a su vez ayudará a estas instituciones educativas en la mejora de su organización logrando así los resultados esperados por la comunidad educativa.

Pongo a disposición la presente investigación, esperando que reflexionen sobre el tema expuesto y sea productivo para instituciones educativas futuras.

# ÍNDICE

<b>DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS .....</b>	<b>ii</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....</b>	<b>iii</b>
<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>iv</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>vi</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>x</b>
<b>ABSTRACT.....</b>	<b>xi</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN:.....</b>	<b>13</b>
1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA .....	13
1.2 TRABAJOS PREVIOS .....	15
1.3 TEORÍAS .....	20
1.3.1 Teoría de Liderazgo Transformacional de Bernard Bass .....	20
1.3.2 Teoría de la efectividad organizacional .....	24
1.3.3 Marco conceptual .....	28
1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA .....	31
1.5 JUSTIFICACIÓN .....	31
1.6 HIPÓTESIS .....	32
1.7 OBJETIVOS .....	33
1.7.1 OBJETIVO GENERAL.....	33
1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS .....	33
<b>II. MÉTODO:.....</b>	<b>35</b>
2.1 DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN .....	35
2.1.1 Tipo de investigación .....	35
2.1.2 Diseño para la presente investigación .....	35
2.2 VARIABLE Y OPERACIONALIZACIÓN .....	36
2.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE .....	37
2.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE.....	38

2.3	POBLACIÓN Y MUESTRA .....	41
2.3.1	Población.....	41
2.3.2	Muestra.....	41
2.4	Método de investigación.....	42
2.5	TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.....	42
2.5.1	TÉCNICAS DE GABINETE.....	42
2.5.2	TÉCNICAS DE CAMPO .....	43
2.5.3	VALIDEZ Y CONFIABILIDAD .....	47
2.6	MÉTODODE ANÁLISIS DE DATOS .....	48
2.7	ESPECTOS ÉTICOS .....	48
III.	RESULTADOS:.....	50
3.1	Resultados del Pre Test.....	50
3.2	Resultados del Post test.....	80
3.3	Resultados comparativos del pre y post test.....	110
3.4	Prueba de hipótesis para el pre y post test .....	111
IV.	DISCUSIÓN:.....	115
4.1	Discusión de resultados en base a los objetivos específicos .....	115
V.	CONCLUSIÓN:.....	119
VI.	RECOMENDACIONES: .....	121
VII.	REFERENCIA: .....	122
	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	122
VIII.	PROGRAMA:.....	126
	Test para medir la efectividad organizacional .....	134
	ENCUESTA.....	138
	TALLERES DEL PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DOCENTE .....	141
	FOTOS DE LOS TALLERES .....	162
	VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS.....	166
	ACTA DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS .....	175
	ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS .....	176
	REPORTE TURNITIN.....	177
	AUTORIZACION DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN.....	178



## ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: Operacionalizacion de la variable independiente.....	37
TABLA 2: Operacionalizacion de la variable dependiente.....	38
TABLA 3: Población.....	41
TABLA 4: Evaluación de la escala de cada dimensión.....	46
TABLA 5: Resultados del pre test.....	50
TABLA 35: Resultados del pos test.....	80
TABLA 64: Resultados comparativos del pre y post test.....	110

## RESUMEN

La efectividad organizacional docente es un grupo de dos o más integrantes, en este caso docentes que laboran en una institución educativa y que por ello es una organización donde este conjunto o equipo docente deben trabajar organizadamente, evidenciándose una integración de trabajo, sintiéndose identificados con su organización, tomando decisiones de riesgo para el cambio de mejora y resolviendo sus conflicto de manera constructiva.

Para lograr esta efectividad organizacional docente existe las características de un líder transformacional, que pueden aprensar ciertas dimensiones los docentes de dicha institución, y ser líderes transformacionales de su organización evocando así la efectividad de ello, siendo personas influyan integridad y confianza en su equipo de trabajo, proveen retos de cambios de mejora, fomenta el compromiso de metas así aumentando la efectividad en su organización.

La siguiente investigación se centró precisamente el problema de efectividad organizacional docente y para ello propone la realización de un programa de liderazgo transformacional para mejorar el problema planteado.

Este trabajo está dividido en 6 capítulos; el primero nos habla la realidad problemática que se evidencia a nivel mundial, nacional y local, los trabajos previos o antecedentes y al marco referencial científico, el segundo sobre el marco metodológico de la investigación, en el tercer capítulo la descripción de los resultados que se desarrolló, el cuarto la discusión de los resultado, quinto la conclusión de mi investigación y sexto capítulo la sugerencias para mejora.

**PALABRAS CLAVE:** Identidad de los miembros, trabajo grupal, tolerancia al riesgo, líder transformacional, tolerancia al conflicto.

## ABSTRACT

The organizational effectiveness of teachers is a group of two or more members, in this case teachers who work in an educational institution and that is why it is an organization where this group or teaching team must work in an organized way, evidencing a work integration, feeling identified with their Organization, making risk decisions for the change of improvement and solving the conflict constructively.

In order to achieve this educational organizational effectiveness, there are the characteristics of a transformative leader, who can be from one dimension to another of the institutions of the institution, and be leaders transformations of his organization evoking the effectiveness of this, being influential people integrity and confidence in Your team, Test challenges of improvement changes, encourage commitment to goals and increase the effectiveness in your organization.

The following research focused precisely on the problem of teacher organizational effectiveness and the realization of the realization of a transformational leadership program to improve the problem posed.

This work is divided in 6 chapters; The first one talks about the problematic reality that is evidenced at a global, national and local level, previous work or background and the scientific reference framework, the second on the methodological framework of research, in the third chapter the description of the results that Was developed, the fourth the discussion of the result, the fifth conclusion of my research and the sixth chapter suggestions for improvement.

**KEYWORDS:** Identity of members, group work, risk tolerance, transformational leader, conflict tolerance.

# **CAPITULO I:**

# **INTRODUCCIÓN**

# **I. INTRODUCCIÓN:**

## **1.1 REALIDAD PROBLEMÁTICA**

Las instituciones educativas son organizaciones que están compuestas por un grupo de personas en este caso los docentes que deben contar con cierto estilo de liderazgo y deben colaborar para alcanzar una meta en común y así ser una organización eficaz.

Por ello el estilo de liderazgo es el transformacional que está referida al líder como a los trabajadores tengan un nivel alto de motivación para transformar los objetivos de la institución. Es por ello que este estilo de liderazgo propicia y motiva a los docentes a que aporten ideas o mejoras a la eficacia organizacional de la institución educativa logrando así el éxito de esta.

Media & Ingram, (2016). Un líder transformacional va más allá de la gestión del día de las estrategias de operaciones y oficios para llevar su empresa, departamento o equipo de trabajo al siguiente nivel de rendimiento y éxito.

En tal sentido este estilo de liderazgo va más allá de gestión tradicional y rutinaria, si no que depende de la motivación del líder para cambiar, transformar el aspecto organizacional de la empresa o institución.

Sin embargo en la actualidad se observa que los docentes no tienen un perfil de líder en las escuelas, en donde la organización de estas es deficiente, no permitiendo el desarrollo de la institución.

A nivel mundial la educación ha sufrido por varios procesos, reformas y cambios políticos y académicos y uno de esos cambios es que plantean ciertos perfiles de docentes y directivos entre ellos el liderazgo transformacional que mejora la eficacia de la institución. En base ello surgen nuevas teorías desde la perspectiva administrativa sobre diversos estilos de liderazgos para la

implementación de cambios a la efectividad de la escuela, pero no se ejecuta y queda en la teoría y análisis investigativos y no aplicativo en el campo educativo.

En España se realizó un estudio a 14 colegios en Zaragoza, entre ellos a directivos y profesores, a cerca de las conductas que tienen frente a un liderazgo transformacional, por lo que el Departamento de Ciencia de la Educación de la Universidad de Zaragoza, realizó un artículo que fue publicado en el anuario de educación (2011), y en su resumen científico que fueron evaluados nos dice: "Solamente hay cuatro cuestiones que un número cercano al 10% del profesorado entiende que no son relevantes, y se refieren a conductas en las que está implícita una interrelación afectiva que conlleva a una cierta dependencia del profesorado del director." Bernal Agudo (2001)

En México se realizaron experiencias de orientación y liderazgo en los colegios primarias de México, según la Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación nos menciona que intervinieron en la investigación cinco directores y cinco directoras de los colegios primarios de un lugar del norte de México, por lo cual se logró descubrir que próximo del 60% de las mediaciones de los actuales directores causaron consecuencias perjudiciales, no obstante el tercero, se transformó esta dimensión; por lo tanto, acrecentó la proporción de los efectos óptimos y redujo la medida de los efectos perjudiciales.

En el Perú se observa instituciones educativas que son entidades estáticas por que no cambian, innovan de acuerdo a su realidad y avance científico y tecnológico de la actualidad, y los integrantes de esta organización es decir los docentes desconocen la cultura organizacional de la institución educativa y que la clave a la eficacia es la motivación de todos los integrantes de la comunidad educativa.

Estos comportamientos se observa en la región y específicamente en la institución educativa Sagrado Divino Maestro, en donde los docentes no cuentan con un perfil de líder transformacional y el desconocimiento de una cultura organizacional en su institución y como consecuencia:

No permite tomar decisiones oportunas, existe un trabajo individualizado al logro de diferentes metas, hay poca interacción entre el entorno de la institución educativa, manejo administrativo total del promotor de la Institución, desconocimiento administrativo de la institución por parte de los docentes, también no se evidencia resultados eficaces en la organización docente. Y aislamiento de profesores solo en la parte pedagógica.

Es por ello que se realiza la investigación sobre un programa de liderazgo transformacional docente para mejorar la efectividad organizacional de la institución educativa.

## **1.2 TRABAJOS PREVIOS**

A nivel internacional

Montiel, (2012). En su tesis de Maestría titulada “El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria”; con un diseño experimental llegó a la siguiente conclusión “Para el objetivo diseñado identificar los fundamentos esenciales del liderazgo transformacional los cuales son influencia idealizada, consideración individual, estimulación intelectual y tolerancia psicológica, y que deben predominar en los directivos de las instituciones educativas”. (Montiel, 2010, p.100).

Referente a lo anterior se concluye que existe diferentes indicadores en el modo de liderazgo transformacional y entre ellos hallamos la influjo idealizado en el que el líder es inspiración para los demás, consideración individual es atender

individualmente las necesidades de los miembros educativos para una mejor organización, estimulación intelectual que hace referencia a la capacidad intelectual del líder para solucionar problemas y la tolerancia psicológica que se basa en la parte interna de la persona y que exista una armonía en ella.

Aguilera, (2011). En sus tesis de Doctorado titulada “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”; con su tipo de investigación mixto concluyó:

Entendiendo la organización como una buena planificación de las actividades, y su supervisión y control, la mayoría aceptan que se vigila el cumplimiento de las actividades, se procura ser eficiente en el tiempo gastado para actividad y llevar de forma constante los proyectos. Es grato observar a éste respecto que las apreciaciones acerca de la efectividad e intensidad del trabajo de los profesores es apreciada de forma similar por ellos mismos y por sus líderes. Esto demuestra que por un lado, los directivos son capaces de valorar correctamente el trabajo de sus subordinados, y por otro, que los profesores son conscientes y sinceros acerca del nivel de su propio esfuerzo. (Aguilera, V, 2011 p. 433).

La conclusión anterior reafirma que el liderazgo y una efectiva organización van relacionados, porque sus integrantes como cuentan con características transformacionales de líderes, valoran su trabajo, su esfuerzo y cumplen con las actividades que su líder propone, y uno de los factores es que este líder también valora el trabajo de sus docentes y todos trabajan al cumplimiento de una sola meta.

Cervera, (2011). En su tesis de doctorado titulada “La percepción de la efectividad organizacional”; con su investigación cuantitativa concluyó:

A lo largo de la tesis, se pudo establecer que concepto de efectividad organizacional ha estado presente en los estudios organizacionales durante más de cuarenta años, y que a pesar de esto, se puede confundir con el concepto de



eficiencia, sin embargo, se logró determinar que la efectividad organizacional a diferencia de la eficiencia, se trata de una evaluación social de la organización, y no una evaluación interna o de ingeniería, y de allí su importancia, ya que son los mismos participantes los que la van a evaluar y dependiendo de dicha evaluación seguirán o no apoyándola. (Cervera, F, 2011, p. 243).

La conclusión anterior dice que hay una diferencia entre el estudio de la efectividad y la eficiencia organizacional, y es que en mi trabajo investigativo estudia la efectividad porque se trata de la “evaluación social” el efecto determinado en la organización educativa, mas no se evaluar lo interno.

A nivel Nacional

Ruiz, (2011). En su tesis de maestría de Maestría titulada “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán"; de Lima Norte”; con su tipo de investigación básica concluyo “Asimismo, en la práctica del liderazgo transformacional se tendrá en cuenta lo siguiente: La influencia idealizada, la inspiración motivacional, la estimulación intelectual, la consideración individual y la tolerancia psicológica”. (Ruiz, G, 2011, p.157)

La conclusión anterior nos hace referencia que el estilo transformacional la motivación y la estimulación intrapersonal del líder educativo es importante en una organización, para así llegar a cambiar y lograr la meta en común de la organización educativa.

Rivera, (2010). En su tesis de Maestría titulada “Compromiso Organizacional de una institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas”; con su metodología basada en enfoque cuantitativo llega a la siguiente conclusión:

Elevar el compromiso organizacional de los docentes bajo estrategias de mejoras en el sistema de administración de valores, por ejemplo lo vertido por

autores como Siliceo y otros (1999) hacen hincapié en la comunicación efectiva, en un liderazgo que se ajuste a los principios organizacionales y una cultura organizacional fuerte basada en la confianza.( Rivera, O, 2010 p. 88).

Concluyo que organización de los docentes en la institución educativa se basa en una comunicación efectiva y que cuenten con un perfil de liderazgo donde solucionen problemas, tenga confianza en sí mismo y con los demás para así formar una cultura organizacional unificada y fortalecida.

Babilonia, (2011). En su tesis de Maestría titulada “Cultura organizacional en docentes – Instituciones Educativas Colegio Nacional de Iquitos y Colegio San Agustín, Iquitos 2011”; con su tipo de investigación descriptivo comparativo y su diseño no experimental concluyó “Los componentes que delimitaron la cultura organizacional fueron: Implicación, consistencia, adaptabilidad y misión”. (Babilonia, C, 2011, p.102).

Asimismo concluyo que la eficacia y la eficiencia de una organización es cuando observamos la implicación de los miembros educativos en su trabajo, la consistencia de los directivos en el cumplimiento de lo que proponen, la adaptación de la institución frente a los cambios de mende la organización mejora y la misión que emplea la organización como ejemplo a otras organizaciones.

A nivel regional

Rojas, (2012). En su tesis de Maestría titulada “Modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional y pedagógico en la gerencia educativa de la Institución Educativa N° 11124 Nuestra Señora de la Paz – Urb. Las Brisas – Chiclayo”; con su tipo de investigación cuantitativa-cualitativa llego a la conclusión:

La gerencia debe convertirse en una acción transformacional, meritocracia, transaccional y creativa. Transformacional por cuanto el gerente debe ser un agente formador para favorecer el desarrollo de los demás. El éxito del gerente está en fluir en los otros, consiguiendo ayuda para asegurar la misión, para favorecer la visión y para enriquecer los valores preestablecidos. (Rojas, G., 2012 p.27).

Con respecto a lo anterior nos habla que el estilo transformacional es una acción innovadora y adecuada para el desarrollo institucional, esta debe ser creativa, dinámica para que una organización cumpla la misión y visión y fortalecer lo propuesto.

Párraga & Bartolo, (2014). En su tesis de Maestría titulada “Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18 – Ate, 2014”; con su método hipotético y enfoque cualitativo llego a la conclusión:

Fortalecer el liderazgo de los directivos dado que las actitudes , valores, metas, comportamientos que evidencien, constituyen un factor importante en el desempeño de los trabajadores que están bajo su dirección, así mismo reciban cursos de liderazgo transformacional de tal manera que se garantice un servicio educativo de calidad en cada institución educativa. (Párraga, P. & Bartolo, M., 2014 p 23).

Con respecto a lo anterior nos habla como bien sabemos que el liderazgo transformacional es la motivación que tiene el líder y como difunde este a sus subordinados, el cual debe ser una motivación en donde propicie que sus docentes en este caso cumplan con el desempeño que se requiere y vayan a un objetivo común.

Mera, (2014). En su tesis de Maestría titulada “Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo 2014”; con su tipo de

investigación que está enmarcada dentro del paradigma Positivista también conocido como empírico-analítico, llego a la siguiente conclusión:

Los estilos de liderazgo directivo son: liderazgo transformacional, transaccional, Instruccional y no liderazgo. Transformacional, es aquel que busca no solo un acuerdo entre el líder y los subordinados, sino también motivar el deseo de logro y autodesarrollo de los seguidores. Transaccional, es aquel líder que opera a cada subordinado centrándose qué es lo que espera de él y qué podría ganar si alcanza los resultados; en este sentido se da una premiación motivando su buen desempeño. Instruccional, aquel que tiene que ver con el progreso de tres capacidades complejas que tienen que desarrollar los directores para lograr los objetivos de la organización: Integrar conocimiento, usar el conocimiento para resolver problemas y emplear habilidades interpersonales. No liderazgo, es la ausencia total de autoridad de quien dirige con respecto a los subordinados. (Mera Rojas, 2014).

En conclusión referente a lo anterior existe diferentes estilos de liderazgo unos positivos y otros negativos, pero que en la actualidad existiendo diversas teorías, investigaciones, el estilo de liderazgo que se debería tener es el transformacional, que consiste en que el líder tiene que contar con una serie de conocimientos, usar este para resolver las problemas de su organización, y contar con una serie de habilidades interpersonales motivando así a sus empleadores.

## **1.3 TEORÍAS**

### **1.3.1 Teoría de Liderazgo Transformacional de Bernard Bass**

Esta teoría de un liderazgo transformacional muy diferente al liderazgo transaccional que se caracteriza por lo rutinario y diario, por lo contrario el liderazgo transformacional es la motivación y el cambio de

los subordinados de una organización, en donde elevan deseos de logro, promoviendo el desarrollo de equipos y organizaciones (Méndez, R., 2009)

Citando a Bass y Avolio (1990) dichos líderes consiguen estos efectos en una o más de las sucesivas modalidades: tienen un modo carismático a las intuiciones de sus partidarios y son una partida de inspiración para sus seguidores; pueden frecuentar personalmente para compensar las necesidades de cada uno de sus subordinados; y pueden incitar intelectualmente a sus subordinados. (Mendez Benavides, 2009)

En ese sentido el tipo de liderazgo transformacional de Bass citado en Méndez, (2009) comprende 4 componentes básicos de acuerdo a este estilo de liderazgo que a continuación se explican. Esta teoría permite sustentar las dimensiones de mi variable sobre el liderazgo transformacional.

Como primera dimensión tenemos la influencia Idealizada (Liderazgo Carismático) en la cual este es fundamental entre líderes que tienen un enfoque y conciencia de misión; que ganan el respeto, la confianza y seguridad; y que obtienen una personalización individual fuerte de sus partidarios. Los líderes que muestran influencia idealizada son idóneos de lograr el esfuerzo extra requerido de los partidarios para conseguir niveles insuperables de progreso y desempeño. La segunda dimensión es la consideración Individualizada es decir los líderes se reúnen en determinar las carencias y capacidades de los seguidores también establecen las necesidades de los seguidores y observan a ellas individualmente. Delegan, adiestran, sugieren y suministran retroalimentación para el uso en la mejora personal de los seguidores y realzan el nivel de

necesidad y seguridad de los seguidores para alcanzar mayores niveles de responsabilidad. La responsabilidad de los seguidores no exclusivamente cubre meramente sus necesidades de trabajo ni está regida únicamente a maximizar el trabajo; por el contrario, los seguidores están consiguiendo mayor compromiso para su progreso personal, que logran incluir tales acciones como los retos del trabajo mismo. Como tercera dimensión tenemos la estimulación Intelectual en donde los líderes rápidamente fomentan una nueva mirada a pasadas técnicas y dificultades. Promueven la creatividad, y destacan un re-pensamiento y re-examinación de supuestos subyacentes a las dificultades. Manejan la percepción así como una razón más consecuente para concluir los problemas. Los líderes que incitan intelectualmente despliegan seguidores que acometen las dificultades empleando sus oportunas representaciones únicas y creadoras. Los seguidores se convierten en solucionadores de dificultades más prácticos y consiguen la felicitación del líder. Alcanzan a ser más creadores con relación a su estudio de problemas y de las habilidades que emplean para solucionarlos. Como cuarto y última dimensión es la de liderazgo inspiracional donde los líderes dan entusiasmo, desarrollan el optimismo, y previenen sus perspectivas de futuros viables con claridad y seguridad. (Bass, 1985; Burns, 1978). Proporcionan un enfoque la cual incita la voluntad para lograr máximos niveles de desempeño y desarrollo. (Mendez Benavides, 2009)

Desde esta perspectiva el liderazgo transformacional según Bass, se caracteriza por el carisma que tiene el líder y la influencia a sus individuos por elevar los intereses de sus subordinados y estimula intelectualmente una visión compartida y conjunta. Un líder transformacional ve los problemas, cambios, inseguridades como una oportunidad que le permite lograr en equipo metas organizativas

compartidas para su solución, en conclusión el líder llega a despertar la mente de su organización a cerca de lo que están haciendo (Méndez, R., 2009).

### **1.3.1.1 Modelo: El líder Transformacional Auto-Definido**

También encontramos un modelo de líder transformacional, que cuenta con ciertas características que lo identifiquen como tal, y se diferencia a un líder transaccional, como ya lo mencione anteriormente son dos estilos con características distintas.

El modelo de líder transformacional es Auto-definido, es un líder como su propio nombre lo dice, el mismo dirige, guía sus valores, propósito, metas, motivando a sus seguidores a que ellos mismos manejen sus intereses personales, reafirmo esto citando a Víctor (2011).

Este líder trasciende las características de los líderes anteriores, y como su nombre lo indica es auto-definido, de manera que muestra un fuerte sentido de propósito y dirección internos, se guía por sus valores y estándares más que por sus necesidades, relaciones y estándares externos. Este líder muestra la habilidad de animar a los seguidores para que apoyen propósitos más altos que sus intereses personales, creando un ambiente en el cual la gente maneja problemas y oportunidades con creatividad y compromiso. (Aguilera, V, 2011, p. 124).

En este modelo de líder transformacional auto-definido, se ha mencionado o realizado un listado de ciertas características en donde Kuhnert, (1994), en Bass y Avolio (1994) menciona lo siguiente.

Mayores Atributos:

- Preocupación sobre valores, ética, estándares y metas a largo plazo.
- Auto-contención y auto-definición.

Visión de Otros:

- Hábil para conceder a los otros autonomía e individualidad.
- Se preocupa de los otros sin sentirse responsable por su autoestima.

Filosofía de Liderazgo:

- Articular claros estándares y metas a largo plazo.
- Las decisiones se basan en una visión amplia de la situación, no sólo en los factores inmediatos.

Filosofía del seguidor:

- "Dame autonomía para perseguir amplias metas organizacionales".
- "No me pidas que comprometa mis valores o estándares de auto-respeto, a menos que sea por el bien del grupo o la organización".

Fuente: (Aguilera Vasquez , 2011).

### 1.3.2 Teoría de la efectividad organizacional

Se precisa como efectividad organizacional "El valor en el que una organización consigue los efectos que se aguarda de ella". La efectividad de una organización depende del resultado de esta, es decir si una organización tiene una planificación inadecuada está luchando por sobrevivir, en cambio si la organización tiene claro sus objetivos es el mínimo que le permitirá tener un equilibrio. Otro punto de la teoría nos dice que una organización con magnífico clima no quiere



decir que tenga una efectividad organizacional, porque pueda que tengan deficientes controles o pésimos resultados. (Serralde; 2011; p 2).

Existen diferentes modelos sobre la efectividad organizacional como nos menciona:

Goodman, Pennings y asociados dicen en su libro Nuevas Perspectivas sobre Efectividad Organizacional, que: “Las literaturas teórica y empírica sobre la materia no han sido bien desarrolladas. No hay modelos bien especificados, y la literatura empírica muestra un carácter de buena contribución”. De manera similar P.B. Coulter, en un número de Administrative Science Quarterly Review, reconoce: “Se ha escrito mucho y se ha debatido otro tanto sobre la efectividad organizacional, pero hasta ahora no existe un modelo de aplicación universal que permita mejorar su planteamiento”. (como se cita en Serralde, A., 2011, p.3).

Según lo anterior vemos que existen diversos modelos pero que quedan en simple teoría y ni solucionan lo práctico, no mejorando así el campo de la organización universal. Es por ello que una de las teorías o modelos que más se inspira al mejoramiento dinámico e interactivo es el de la teoría de la Situación Organizacional de William J. Reddin el mismo que cita “El valor en el que una organización obtiene los resultados que se esperan de ella”.

De este modo en esta teoría nos habla de tres habilidades que debe tener un gerente o un líder en este caso citado en (Zambrano & Vargas, 2014)

La teoría 3-D pretende desarrollar tres habilidades gerenciales básicas que consisten en la sensibilidad situacional que es la destreza para

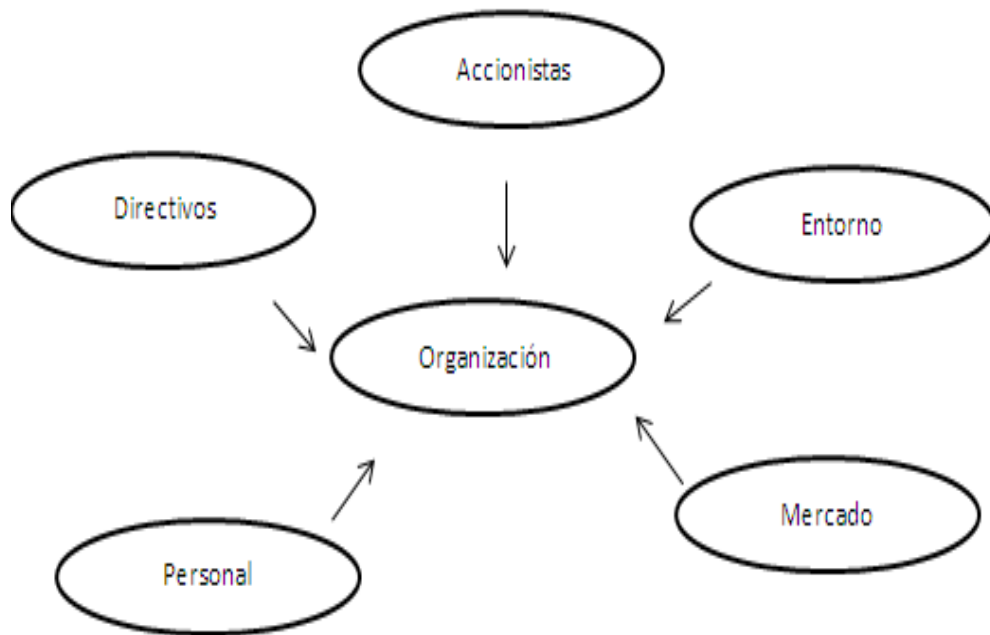
determinar contextos, luego tenemos la flexibilidad de estilo que es la destreza para adaptarse a las fuerzas en juego, una vez examinadas y definidas. Otra habilidad es la destreza de gerencia situacional que es la experiencia de gestión situacional, es decir, la aptitud de cambiar un ambiente que requiere ser transformada.

### **1.3.2.1 Conceptos Teóricos Básicos**

La teoría 3-D se basa en cinco conceptos teóricos básicos:

La transformacional organizacional es un transcurso de agrupar gerentes para tratar razonamientos sobre temas que deberían ser contenidos en un clima de confianza e interés, como segunda definición programa 3-D no da una trayectoria, solo plantea que se considere la eficacia como valor medio. La tercera definición los ejecutivos no emplean todo lo que saben, la solución está en facilitar el acoplamiento de aplicar efectivamente lo que saben. La cuarta definición nos habla qué cambio debe implicar todas las bloques sociales, una organización está compuesta por individuos, equipos, etc. y que todos deben implicarse en el proceso. Y la última definición que la flexibilidad es condición ineludible al cambio, y esta debe ser incitada creando ambientes para establecerla, si se espera el cambio. (Zambrano & Vargas, 2014, p. 35).

Citando a Serralde, (2011) Toda organización forma parte de una situación dinámica e interactuante y de sus componentes surgen las demandas de resultados que imperan sobre aquélla. Así, la teoría de la Situación Organizacional se esquematiza de la siguiente manera:



**FUENTE:** Serralde, (2011)

Este esquema nos explica que una organización tiene diferentes factores entre ellos tenemos: a los accionistas (hace referencia al apoyo que tiene la Institución Educativa del Ministerio de Educación y los recursos, que brinda), el entorno (que es el lugar y la cultura social que rodea a la I.E), el mercado (se refiere a la demanda y oferta que tiene la I.E), el personal (todo el personal educativo), y los directivos (que es el director y líder de la I.E)

Mendoza Torres & Ortiz , (2006) cito a Hofstede y Cols (1990) que menciona como características centrales de la eficacia organizacional

La primera característica es la identidad de los miembros que consiste en el nivel en que los seguidores se asemejan con la totalidad de la organización. La siguiente característica es el énfasis en el grupo que

el grado en que las acciones de la labor se establecen entorno a grupos más bien que de individuos. Otra característica es la visión hacia las personas, el nivel de grado en el que la dirección observa los efectos sobre las personas. La integración en unidades es otra característica que consiste en el grado en que se provoca la operación reorganizada e interdependiente dentro de la organización. El control característica en el que el nivel de las reglas, los reglamentos y la supervisión directa se administra. La tolerancia al riesgo es el grado en que se fomenta a los seguidores a ser emprendedores, creadores y tomadores de riesgos. Los criterios para recompensar: es el nivel en que se otorga el método de recompensas de acuerdo al desempeño de cada organización o trabajador. La tolerancia al conflicto es donde se estimula a los trabajadores a comunicar en forma libre las dificultades y detracciones. El perfil hacia los fines o los medios es el grado en que la dirección se orienta sobre los resultados o productos antes que en los métodos y términos que se emplean para lograrlos. El enfoque hacia un sistema abierto, se busca saber, comprobar y reconocer a los cambios del contexto. (MendozaTorres & Ortiz , 2006)

### **1.3.3 Marco conceptual**

#### **1.3.3.1 Definición de liderazgo transformacional**

Es útil señalar las definiciones que algunos plantean a cerca de liderazgo transformacional.

“El liderazgo transformacional aumenta el compromiso de los subordinados ya que los líderes transformacionales hacen que los subordinados incrementen el sentimiento de autoestima, interioricen

actitudes favorables hacia el desempeño del éxito colectivo, quieran imitarlos y les demuestran su apoyo”. (Ramos López, 2005, p.14).

“El liderazgo con lleva a la modificación de la organización, es la habilidad de desarrollar y movilizar a los recursos humanos mal altos de satisfacción, es decir, que que los colaboradores consigan más de lo que esperaban por ellos mismos, antes de ser liderados”. (Palomino, V., 2010 p.43).

“Se asocia de forma positiva con criterios subjetivos y objetivos de eficacia de las organizaciones y con la satisfacción de los empleados, también en el campo de las organizaciones educativas”. (Saturnino M. & Goicoechea P., 2013 p. 597).

Lo que se alcanza a pensar es que en toda organización por mas creativa que esta sea, persistentemente se tendrá la representación de un líder, comprometido de llevar a los seguidores hacia el resultado de los intenciones institucionales y a compensar los beneficios y exigencias de sus miembros; para esto el líder es competente de influir, motivar y conseguir convencer, mediante el ejemplo, que las vías que se persiguen son los adecuados y por lo tanto guiarán al éxito. Es preciso también que el líder opere una encadenamiento de habilidades para reconocer que sus seguidores elaboren eficientemente su trabajo.

Según Salazar (2006) “El liderazgo transformacional se sitúa dentro de los nuevos enfoques sobre el liderazgo, con una connotación orientada a la participación y flexibilidad en la organización. Abandonando las teorías del súper hombre y su fuente de influencia se centra más en dar significado a la tarea. De este modo, la visión, la cultura y el compromiso pasan a ser sus dimensiones teóricas más esenciales”. (Salazar M., 2006, p.5).

El liderazgo transformacional es el que busca no solo la transacción entre el líder y los subordinados, sino sobre todo motivar el deseo de logro y autodesarrollo de los seguidores (recursos humanos) y como consecuencia se demostrará en el desempeño de las metas de la organización.

### **1.3.3.2 Definición de eficacia organizacional**

Es útil establecer las definiciones que varios sobre la efectividad organizacional.

Citando a Cervera Solórzano (2011) donde formula otras visiones posiciones sobre este concepto que se apila en cinco perspectivas, en su investigación la cita a Cameron (2005).

Tenemos el modelo de metas que nos dice que una organización es efectiva en el nivel en que adquiere sus metas implantadas. El siguiente es el modelo de dependencia de recursos en donde la organización es efectiva en la categoría en que obtiene sus recursos precisos. También tenemos el modelo de congruencia interna es decir donde la organización es efectiva al punto en el cual su actividad interna es sólida, eficientemente constituido. El modelo participantes estratégicos, donde la organización es efectiva en el nivel en que compensa a sus colaboradores imperiosos o conjuntos de interés estratégicos. Modelo de relaciones humanas, en cuando la organización es efectiva por lo que asume miembros y crea un ambiente cooperativo. (Cervera Solórzano, 2011).

Reflexionando sobre la presencia de diferentes aspectos sobre la definición sobre la organización, nos admite valorara a la organización como efectiva en el punto de que cubre las necesidades de sus

colaboradores u produce mediante una compensación incentivos que brinda la organización a sus participantes.

#### **1.4 FORMULACIÓN DEL PROBLEMA**

¿Cómo influye un programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo - 2016?

#### **1.5 JUSTIFICACIÓN**

El reciente proyecto de investigación se justifica por las siguientes razones:

##### Relevancia Educativa

Mediante esta investigación se logró que la problemática percibida en los docentes de la institución educativa Particular Sagrado Divino Maestro, en donde existe deficiencia en su organización institucional. Resulte relevante porque mediante la indagación permitió mejorar la eficiencia organizacional de la institución.

##### Relevancia Científica

Por medio de esta investigación se buscó confirmar la teoría científica que resalta la importancia de aplicar el programa de liderazgo transformador para favorecer la eficiencia organizacional de la institución educativa.

## Relevancia Social

La realización de esta investigación beneficiara directamente a los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro, quienes constituyen el grupo experimental, pero secundariamente también ayudó a toda la comunidad escolar de esta institución educativa.

## Utilidad Metodológica

En este estudio, se plantea una propuesta sobre un programa liderazgo transformacional, el mismo que ha sido elaborado cuidando de darle el debido sustento teórico científico, metodológico y curricular a fin que pueda ser empleado en investigaciones similares para comprobar sus resultados.

## Utilidad Administrativa

Queremos que esta investigación se establezca como una fuente de sugerencia para docentes y directivos de las instituciones educativas públicas y privadas que tengan esa disposición en mejorar la eficiencia organizacional de sus instituciones educativas, mejorando así el proceso administrativo y de gestión institucional.

## **1.6 HIPÓTESIS**

La aplicación de un programa de liderazgo transformacional influye significativamente en la mejora de la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.



## **1.7 OBJETIVOS**

### **1.7.1 OBJETIVO GENERAL**

Demostrar que un programa de liderazgo transformacional mejora la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016

### **1.7.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS**

- Diagnosticar la efectividad organizacional docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016
- Diseñar y aplicar un programa de liderazgo transformacional docente para mejorar la efectividad organizacional de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016
- Evaluar la efectividad de la organización de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016 después de la aplicación del programa de liderazgo transformacional docente.
- Comparar los niveles de efectividad de la organización Educativa obtenidos en el Post Test del grupo experimental y del grupo control para la determinación del programa.

Contrastar los resultados del post test aplicado a los grupos experimental y de control a través de una prueba de hipótesis.

# **CAPITULO II:**

# **MÉTODO**

## **II. MÉTODO:**

### **2.1 DISEÑOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **2.1.1 Tipo de investigación**

La presente investigación cuantitativa es de tipo aplicado o tecnológico, por que consiste en la aplicación de un programa de liderazgo transformacional docente para mejorar la efectividad organizacional de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016

Citando a Murillo (2008) en donde nos dice que “La investigación aplicada recibe el nombre de “investigación practica o empírica” que se caracteriza por que busca la aplicación o utilización de los conocimientos adquiridos y a las vez que se adquieran otros”. (Vargas,C, 2009,p.56)

Según el autor nos hace referencia a que una investigación aplicada o tecnológica, es una investigación de carácter práctico, en donde con la ayuda de la información recolectada se busca la aplicación de esta, como en mi investigación el cual se aplicará un programa para mejorar la eficacia organizacional docente.

#### **2.1.2 Diseño para la presente investigación**

El diseño de investigación que se empleó es el pre experimental con pre y post test prueba con un solo grupo.

En la investigación de enfoque experimental el investigador manipula una o más variables de estudio, para controlar el aumento o disminución de esas variables y su efecto en las conductas observadas. Dicho de otra forma, un experimento consiste en hacer un cambio en el valor de una variable

(variable independiente) y observar su efecto en otra variable (variable dependiente)". (Murillo, 2008,p.35).

Cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

GE: Grupo experimental

O1: Prueba sobre la efectividad organizacional aplicado al grupo de investigación antes del programa

X: grupo de docentes que participa en el programa de liderazgo transformacional

O2: Post prueba sobre la efectividad organizacional aplicado al grupo de docentes después del programa.

## **2.2 VARIABLE Y OPERACIONALIZACIÓN**

## 2.2.1 VARIABLE INDEPENDIENTE

**Tabla 1**

Operacionalización de la variable independiente: *Programa de liderazgo docente*

VARIABLE	Definición Conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
<b>V.I Programa de liderazgo docente</b>	Es el conjunto de actividades que tiene por finalidad fomentar el liderazgo transformacional en los docentes y de esta manera pueda ser autónomo, creativo, dinámico, tenga motivación propia para mejorar la organización en su	Conjunto de 10 talleres de liderazgo que se aplicará a los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016, con la finalidad de mejorar la efectividad organizacional.	Influencia Idealizada Consideración Individualizada	Percepción que tiene el equipo sobre el líder Conserva la integridad y confianza de su equipo Provee retos y oportunidades para otros Diagnostica las necesidades de los demás Fomenta la motivación y el nivel de compromiso	Escala nominal

institución.	Utilizan la lógica para solucionar problemas
Liderazgo Inspiracional	Aumenta el optimismo y entusiasmo así mismo y a los demás Comunica sus visiones de futuro

## 2.2.2 VARIABLE DEPENDIENTE

### Tabla 2

Operacionalización de la variable dependiente: *Efectividad organizacional*

VARIABLE	Definición Conceptual	Definición operacional	DIMENSIÓN	INDICADORES	ESCALAS DE MEDICIÓN
<b>V.D</b>	Según Serralde (2011) la efectividad	Son los conocimientos y, condiciones de	Identidad de	Se identifican con el todo la organización	

<b>Efectividad organizacion al</b>	de una organización depende del resultado de esta , es decir si una organización una planificación inadecuada está luchando por sobrevivir, en cambio si la organización tiene claro sus objetivos es el mimo que le permitirá tener un equilibrio	efectividad organizacional de los docentes de la Institución educativa Sagrado Divino Maestro, de los grupos experimental y de control	los miembros  Énfasis en el trabajo grupal  Integración en unidades  Tolerancia al riesgo  Tolerancia al conflicto	Posee un concepto adecuado de la organización. Realiza actividades de trabajo grupal Se organiza alrededor de grupos. Estimula la operación coordinada e interdependiente dentro de la organización Valora el trabajo de cada unidad Estimula a los demás a ser dinámicos e innovadores Toma riesgos para lograr el cambio a la mejora Estimula a los demás a ventilar en forma abierta los conflictos y críticas.	Escala nominal
------------------------------------	--	--	--	---	----------------

---

Fomenta el conflicto  
funcional al desarrollo  
organizacional

Perfil hacia los Se enfoca en los  
fines o medios resultados o productos

---



## 2.3 POBLACIÓN Y MUESTRA

### 2.3.1 Población.

La población estuvo constituida por docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016:

**Tabla 3**

Población de los docentes de la *Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016*.

Nivel	Sexo		Total	Porcentaje
	M	F		
Primaria	0	6	6	40%
Secundaria	4	5	9	60%
Total	4	11	<b>15</b>	<b>100%</b>
Porcentaje	27%	73%		<b>100%</b>

**Fuente:** Sistema de información de apoyo a la gestión la Institución Educativa docentes 2016.

Las características de la población docente son las siguientes:

- El perfil de los profesores oscilan entre 27 y 50 años con una práctica profesional docente entre 5 y 21 años.
- Los 15 profesores laborando en la institución cuentan con título pedagógico lo que equivale al 100% y dos de los quince profesores tiene el grado de maestría.

### 2.3.2 Muestra

La muestra de estudio estuvo integrada por todo lo que conforma la población docente, tomándose en cuenta las mismas características de los profesores y la cantidad de ellos. (Ver cuadro N° 1)

## **2.4 Método de investigación**

Se empleó el método experimental, por lo cual permitió llegar a la autenticidad objetiva, mediante la utilización de sus pasos: Pregunta, hipótesis, predicción, experimentación, análisis de resultados y conclusión.

Teniendo en cuenta también el método empírico analítico porque este toma el diseño experimental por lo que se basa de un hecho real, formulando hipótesis y especialmente se basa en la permitiendo así la descripción del estudio, lo cual sustento esto cuando nos dice que “método analítico ha sido la de un procedimiento que descompone un todo en sus elementos básicos y, por tanto, que va de lo general (lo compuesto) a lo específico (lo simple), es posible concebirlo también como un camino que parte de los fenómenos para llegar a las leyes, es decir, de los efectos a las causas”. (Lopera, E, 2010,p.17)

## **2.5 TECNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.**

### **2.5.1 TÉCNICAS DE GABINETE**

**a. Técnicas de fichaje:** Permite recopilar toda clase de información teórica – científica, para organizar el marco teórico y mostrar con eficacia el trabajo de investigación.

Las tipologías de fichas que se emplearon fueron:

Fichas bibliográficas para compilar los fundamentos más relevantes

de la variedad de libros, que sirvieron en esta investigación. Las fichas textuales para la reproducción precisa de contenidos de la versión original de más utilidad. Las fichas de resumen para resumir la información teórica de fuentes escritas relacionadas con nuestra investigación y las fichas de comentario para apuntar algunas acotaciones importantes de la investigadora respecto a la información seleccionada.

## 2.5.2 TÉCNICAS DE CAMPO

- a. **Encuesta:** Se empleó con el fin de conocer cuáles son los criterios específicos de eficacia de la organización, según la perspectiva de los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016, ya que ellos son el grupo de estudio.
  
- b. **Test para los docentes:** La medida de la eficacia organizacional se realizó a través del **test para evaluar la eficacia organizacional docente** realizadas por la investigadora, el cual para su aprobación de un instrumento válido y confiable, fue examinado por un juicio de expertos.

### **Descripción del test para evaluar la eficacia organizacional docente en la institución educativa.**

La escala que se usó para evaluar la eficacia organizacional de los docentes en la institución educativa consiste en una serie de ítems que será desarrollada por la investigadora con el propósito de estudiar la efectividad organizacional que tienen los docentes en la Institución Educativa, y el nivel de liderazgo que poseen los docentes frente al desarrollo de la organización de su escuela.

La Escala de efectividad organizacional cuenta con 30 ítems que miden seis dimensiones diferentes en la efectividad organizacional de la institución educativa.

1) Dimensión Identidad de los miembros

Esta dimensión consiste en evaluar el grado que los miembros de la institución educativa, que en este trabajo investigativo lo conforma el equipo docente, se identifica con el todo de la organización.

2) Dimensión Énfasis en el trabajo grupal

Es la segunda dimensión de esta escala, es que a través de ella se valora el trabajo en equipo que trabaja el equipo docente en la Institución Educativa para luego evaluar y medir el grado de las actividades que se realiza en equipos o de individuos.

3) Dimensión Integración en unidades

Esta dimensión reside en evaluar el grado de unificación en que se estimula el trabajo coordinado e interdependiente de los equipos en el interior de la organización.

4) Dimensión Tolerancia al riesgo

Evaluar el nivel en que se ínsita extrínseca e intrínsecamente el equipo docente a ser emprendedores, creadores, innovadores y afrontar riesgos que permitan el cambio a la mejora de la organización de la Institución Educativa.

5) Dimensión Tolerancia al conflicto

Esta dimensión trata de interpretar el grado que un líder incita a los demás a trabajar con un perfil abierto a los conflictos y críticas, y que estos actúen de forma positiva frente a ello, dando soluciones y alternativas, promoviendo así un espacio de conflictos adecuado

#### 6) Dimensión Hacia los fines o los medios

En este punto se quiere tratar sobre el grado en que el líder o administrador se enfoca en los resultados o productos de la organización, no enfatizando que técnicas aplico para lograrlos.

### **Administración y Evaluación de la Escala**

Es un instrumento de papel y lápiz que consta de 30 ítems:

- En el nivel Identidad de los miembros consta de 5 preguntas para colocar a elección las alternativas propuestas.
- En el nivel Énfasis en el trabajo grupal consta de 5 preguntas.
- En el nivel Integración de unidades consta de 5 preguntas
- En el nivel tolerancia al riesgo contiene 5 preguntas
- En el nivel tolerancia al conflicto tiene 5 preguntas
- En el nivel perfil hacia los fines o medios consta también de 5 preguntas

Se comienza la administración leyendo en voz alta las instrucciones del test mientras que los sujetos lo hacen en voz baja con su propio protocolo. Luego deberán contestar las diferentes preguntas seleccionando con una letra de acuerdo a la respuesta que creen conveniente. Si mientras están contestando, se plantea alguna duda se puede hacer aclaraciones cuando los sujetos lo soliciten, pero se debe poner mucho cuidado para no influir en la dirección de las respuestas. Antes de retirar el protocolo, el examinador debe revisar que se encuentren todos los datos de identificación que se solicitan y las respuestas a todas las afirmaciones.

Los evaluados deben contestar el test de la siguiente manera para posteriormente poder evaluarse.

- Si el enunciado es “siempre” para su área/ organización, marque con una x en el recuadro.
- Si el enunciado es “a veces” para su área/ organización marque con una x en el recuadro.
- Si el enunciado es “nunca”, marque con una x en el recuadro.

Para calcular la puntuación directa se deberá utilizar la clave de corrección (ANEXOS) se contarán las respuestas según la elección del enunciado en el test.

En a la efectividad organizacional de la institución, se trabajó con esta tabla de interpretación, a fin las respuestas para cada una de las 6 dimensiones que corresponde a cada grupo de estudio, según los resultados alcanzados en el pre test y post test que se aplicó

**Tabla 4**

*Evaluación de escala de cada dimensión*

	Siempre	A veces	Nunca	Total
I- Identidad de los miembros				
II- Énfasis en el trabajo grupal				
III- Integración en unidades				
IV- Tolerancia al riesgo				
V- Tolerancia al conflicto				
VI-Perfil hacia los fines o medios				

### **2.5.3 VALIDEZ Y CONFIABILIDAD**

**Validez:** El procedimiento que se realizó para construir el test se estableció relaciones entre los aspectos que influyen sobre el evento, establecer los indicadores que se quieren medir, detectando el contexto donde se manifiesta en este caso la institución educativa Privada Sagrado Divino Maestro Chiclayo-2016, luego esbozar la sistematización de las variables, seleccionar las técnicas e instrumentos adecuados, en base a ello construir los ítems, armar los instrumentos, establecer los parámetros o escalas de medición, realizar una prueba piloto, verificar la confiabilidad y validez de los instrumentos a través del juicio de expertos y redactar el manual del instrumento.

**Confiabilidad:** Se ha empleado el procedimiento para determinar la confiabilidad el juicio de 3 expertos y una prueba piloto con 20 maestros de diferente institución educativa a la mencionada en la investigación, para la verificación de la construcción del instrumento.

- **Pre test:** Es la escala para evaluar la efectividad organizacional docente que se aplicará a los maestros antes que el grupo experimental reciba el estímulo. Tiene como finalidad comprobar si existe una efectividad organizacional docente en la Institución educativa, y si los miembros de la organización poseen liderazgo en sus actividades.
  
- **Post test:** Es la escala para evaluar la efectividad organizacional docente que se aplicó a los maestros después que el grupo experimental recibió el estímulo. Tiene como finalidad comprobar la efectividad del programa de liderazgo transformacional para el mejorar la efectividad organizacional docente en la Institución educativa.

## 2.6 MÉTODODE ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis estadístico de los datos se empleó la estadística descriptiva e inferencial. Las medidas estadísticas que se utilizarán son:

### a) Frecuencia Relativa

$$\% \frac{f}{n} (100)$$

Dónde:

%	=	Porcentaje
f	=	Frecuencia absoluta
n	=	Tamaño de muestra
100	=	Valor constante.

## 2.7 ESPECTOS ÉTICOS

Para diversas variedades de investigación, se aplica numerosos aspectos éticos, jurídicos y éticos, lo cual los primordiales puntos de énfasis son la originalidad y pertenencia intelectual, es decir los derechos del autor.

En el ámbito de la administración de la educación los proyectos de investigación son evaluados por la escuela de Post Grado de dicha universidad, Por lo tanto no se autoriza el desarrollo de ningún tipo investigación, si no posee los requisitos establecidos por esta. Por lo que expongo que divo trabajo de investigación cuenta con la originalidad de la autora, la cual se utilizó para el desarrollo fuentes principales sobre el liderazgo transformacional y la efectividad organizacional, teniendo en cuenta las normas APA, los lineamientos, y



la línea de investigación propuesta por la Universidad Cesar Vallejo de la Escuela de Post Grado.

## **CAPITULO III:**

# **RESULTADOS**

### III. RESULTADOS:

**Evaluar la efectividad organizacional de los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro antes de la aplicación del programa de liderazgo transformacional mediante la aplicación de un Pre Test.**

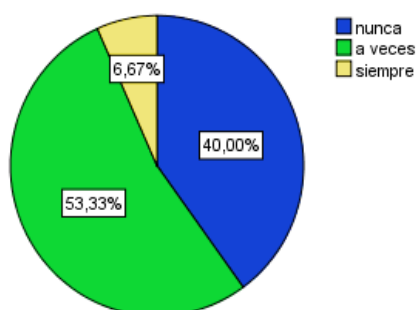
Los integrantes que constituyen el grupo de estudio, se emplearon en ellos el pre test con el objetivo de evaluar la efectividad organizacional de los docentes de la Institución Educativa de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro alcanzando los siguientes resultados determinados.

#### 3.1 Resultados del Pre Test

**Tabla 5**

*Resultados de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		<b>Dimensión Identidad de los miembros</b>					
1	Te identificas con el equipo docente de tu institución educativa.	1	7	8	53	6	40



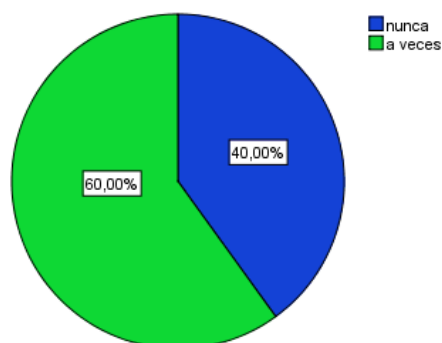
*Figura 1. Gráfico circular comparativo de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 40 % de docentes no está identificado con el equipo docente, el 6% de docentes se siente identifica con el equipo docente.

**TABLA 6**

*Resultados de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Identidad de los miembros						
2	Te identificas con los valores de tu institución educativa.	0	0	9	60	6	40



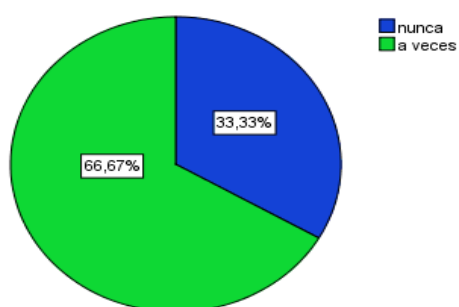
*Figura 2. Gráfico circular comparativo de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 60% a veces se identifica con los valores de la Institución Educativa y el 40% refiere que nunca se identifica con los valores de la Institución Educativa.

**TABLA 7**

*Resultados de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Identidad de los miembros						
3	Tienes un concepto adecuado de la organización docente de tu institución educativa.	0	0	10	67	5	33



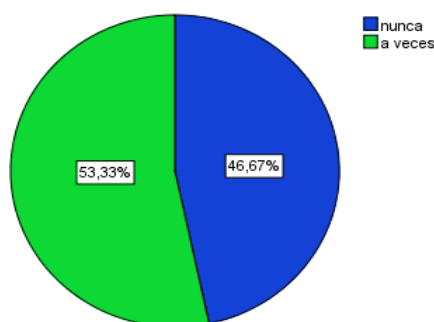
*Figura 3. Gráfico circular comparativo de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 33% refiere que nunca ha tenido un concepto adecuado de la organización de su Institución Educativa; el 67% a veces ha tenido un concepto adecuado de la organización docente de su Institución Educativa.

**TABLA 8**

*Resultados de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
4	Tus colegas están comprometidos con el éxito de la institución educativa.	0	0	8	53	7	47



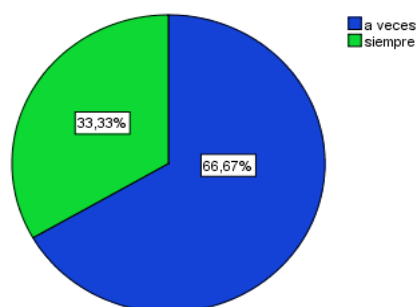
*Figura 4. Gráfico circular comparativo de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 53% indica que a veces sus colegas están comprometidos con el éxito de la Institución Educativa; el 47% señala que nunca sus colegas están comprometidos con el éxito de la Institución Educativa.

**TABLA 9**

*Resultados de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
5	En general te sientes orgulloso de perteneces a esta institución.	5	33	10	67	0	0



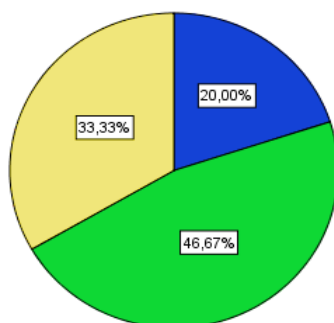
*Figura 5. Gráfico circular comparativo de la dimensión identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

*Interpretación: el 33% indica que a veces se siente orgulloso de pertenecer a esta Institución Educativa; el 67% contesta que siempre se siente orgulloso de pertenecer a esta Institución Educativa.*

**TABLA 10**

*Resultados de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión énfasis en el trabajo grupal					
6	Los docentes se hallan comprometidos con metas grupales.	3	20	7	47	5	33



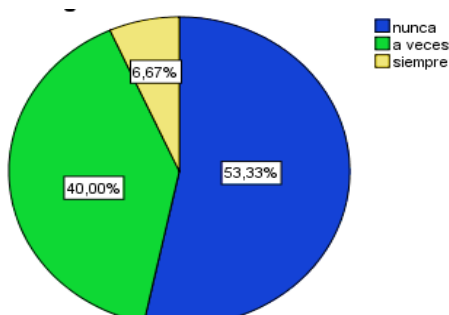
*Figura 6. Gráfico circular comparativo de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 47% señala que a veces ellos se hallan comprometidos con metas individuales; el 20% indica que siempre se hallan comprometidos con metas individuales y el 47% nunca se hallan comprometidos con metas individuales.

**TABLA 11**

*Resultados de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
		Dimensión énfasis en el trabajo grupal					
7	Se asignan tareas en equipos para mejorar la organización docente en tu institución.	1	7	6	40	8	53



*Figura 7. Gráfico circular comparativo de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

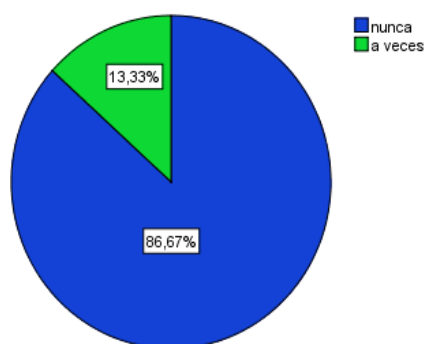
Interpretación: El 40% menciona que a veces se asigna tareas en equipo; el 7% indica que nunca se asigna tareas en equipo y el 53% señala siempre se asigna tareas en equipo.



**TABLA 12**

*Resultados de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión énfasis en el trabajo grupal					
8	Participa de proyectos educativos el equipo docente.	0	0	2	13	13	87



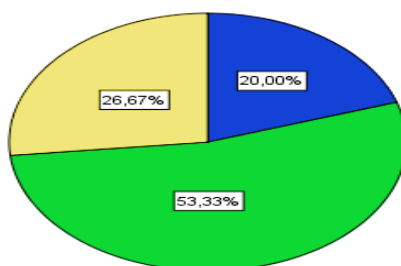
*Figura 8. Gráfico circular comparativo de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 13% a veces participa en proyectos educativos el equipo docente; el 87% nunca participa en proyectos educativos el equipo docente.

**TABLA 13**

*Resultados de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión énfasis en el trabajo grupal					
9	Alguno de los roles de los docentes presenta iniciativa en el trabajo.	3	20	8	53	4	27



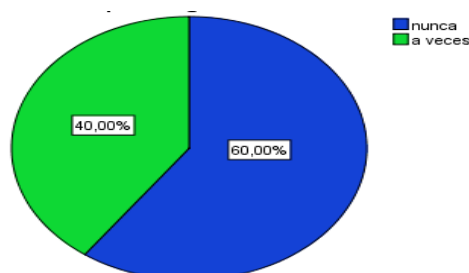
*Figura 9. Gráfico circular comparativo de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 53% se refiere que a veces algunos de los roles de los docentes se sobrepone; el 20% siempre algunos de los roles de los docentes se sobrepone y el 27% nunca algunos de los roles de los docentes se sobrepone.

**TABLA 14**

*Resultados de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
10	La organización docente trabaja en equipo para lograr una sola meta.	0	0	6	40	9	60



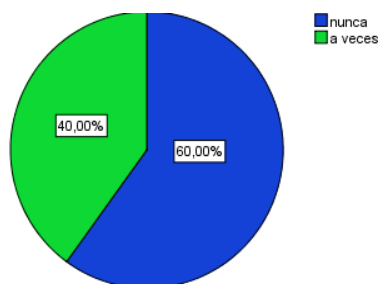
*Figura 10. Gráfico circular comparativo de la dimensión énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 40% contesta a veces la organización docente trabaja en equipo para lograr una sola meta; el 60% nunca la organización docente trabaja en equipo para lograr una sola meta.

**TABLA 15**

*Resultados de la dimensión énfasis en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión integración de unidades					
11	Algunos de los miembros docentes de la organización sienten que las metas planteadas son importantes en un trabajo en equipo.	0	0	6	40	9	60



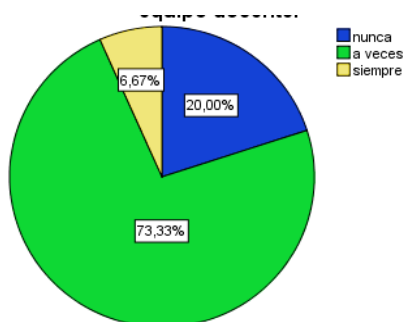
*Figura 11. Gráfico circular comparativo en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 40% reconoce que a veces algunos miembros docentes sienten que la meta son importantes; el 60% señala que nunca algunos miembros docentes sienten que las metas planteadas son importantes.

**TABLA 16**

*Resultados de la dimensión énfasis en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión integración de unidades					
12	Se trabaja coordinadamente dentro del equipo docente.	1	7	11	73	3	20



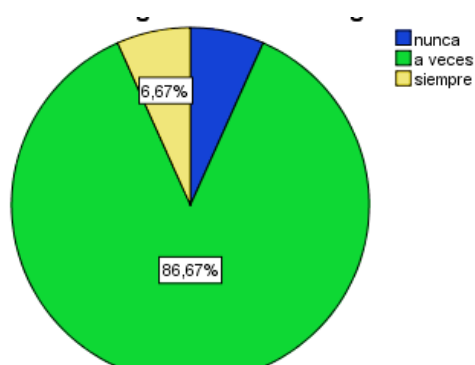
*Figura 12. Gráfico circular comparativo en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro*

Interpretación: El 73% a veces trabaja coordinadamente dentro del equipo; el 20% nunca trabaja coordinadamente dentro del equipo y el 7% siempre trabaja coordinadamente dentro del equipo.

**TABLA 17**

*Resultados de la dimensión énfasis en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión integración de unidades					
13	La organización docente valora el trabajo de algunos de sus colegas.	1	7	13	86	1	7



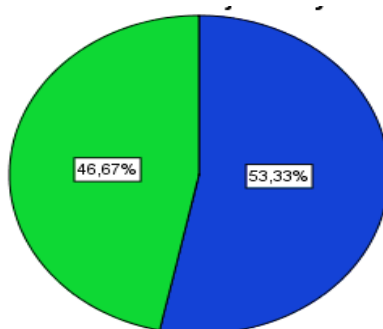
*Figura 13. Gráfico circular comparativo en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 87% contesta que a veces valora el trabajo de otros; el 7% nunca valora el trabajo de otros y el 6% siempre valora el trabajo de otros.

**TABLA 18**

*Resultados de la dimensión énfasis en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión integración de unidades					
14	Poseen un camino adecuado para establecer objetivos y estrategias.	0	0	8	53	7	47



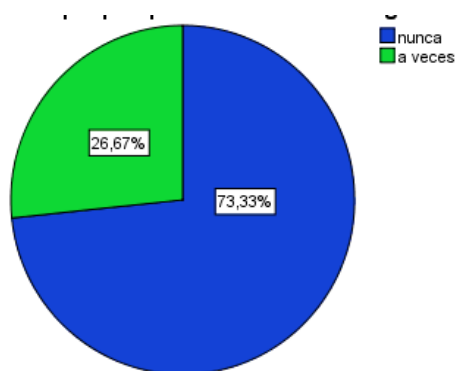
*Figura 14. Gráfico circular comparativo en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 47% a nunca posee de un cambio para establecer objetivos; el 53% a veces posee de un cambio para establecer objetivos.

**TABLA 19**

*Resultados de la dimensión énfasis en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión integración de unidades					
15	El trabajo importante muchas veces se cumple porque todo el equipo se hace cargo.	0	0	4	27	11	73



*Figura 15. Gráfico circular comparativo en integración de unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

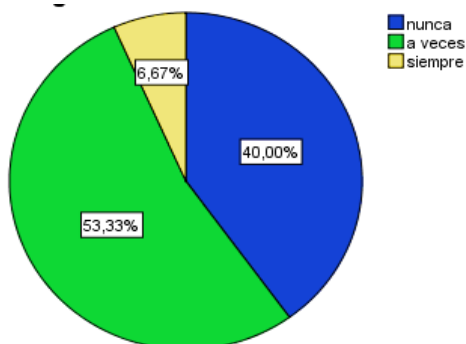
Interpretación: el 73% menciona que a veces el trabajo se cumple y el 27% señala que nunca el trabajo importante muchas veces se cumple.



**TABLA 20**

*Resultados de la dimensión tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al riesgo					
16	Se toma riesgos para la mejora en la organización docente en tu institución.	1	7	8	53	6	40



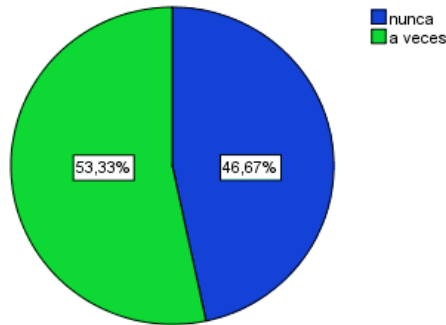
*Figura 16. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 53% a veces toma riesgos; el 7% nunca toma riesgos; el 40% siempre toma riesgos.

**TABLA 21**

*Resultados de la dimensión tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
17	Propones nuevos actividades o proyectos innovadores para mejorar tu institución educativa.	0	0	8	53	7	47



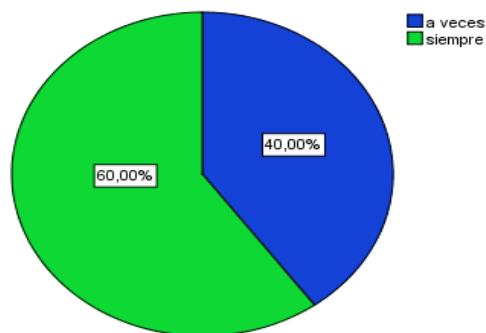
*Figura 17. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 53% a veces propone proyectos innovadores, el 47% nunca propone proyectos innovadores.

**TABLA 22**

*Resultados de la dimensión tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al riesgo					
18	Eres capaz para sumir riesgos.	9	60	6	40	0	0



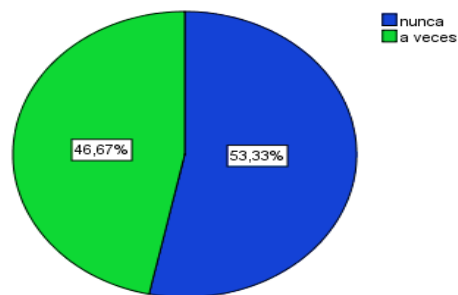
*Figura 18. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 60% siempre es capaz de asumir riesgos y el 40% a veces capaz de asumir riesgos.

**TABLA 23**

*Resultados de la dimensión tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al riesgo					
19	Asumes riesgos para mejorar la visión y misión de tu institución.	0	0	7	47	8	53



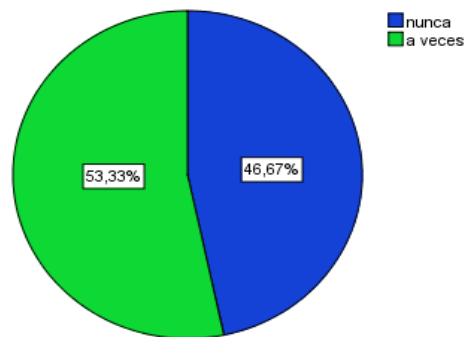
*Figura 19. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 47% a veces asume riesgos para mejorar la visión y misión y el 53% nunca asume riesgos para mejorar la visión y misión.

**TABLA 24**

*Resultados de la dimensión tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	20 Se toman decisiones de cambios en tu institución educativa.	Dimensión tolerancia al riesgo					
		0	0	8	53	7	47



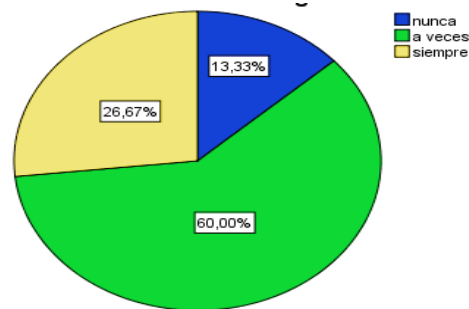
*Figura 20. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 53% a veces toma decisiones de cambio en su Institución Educativa y el 47% nunca toma decisiones de cambio en su Institución Educativa.

**TABLA 25**

*Resultados de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al conflicto					
21	solucionan conflictos en la organización docente	4	27	9	60	2	13



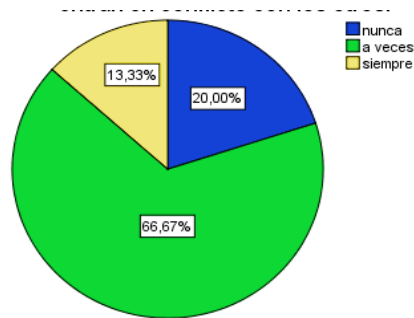
*Figura 21. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 60% responde que a veces solucionan conflictos en la organización; el 13% menciona que nunca solucionan conflictos en la organización y el 27% siempre solucionan conflictos en la organización.

**TABLA 26**

*Resultados de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al conflicto					
22	Los objetivos de algunos miembros docentes entran en conflicto funcional con los otros.	2	13	10	67	3	20



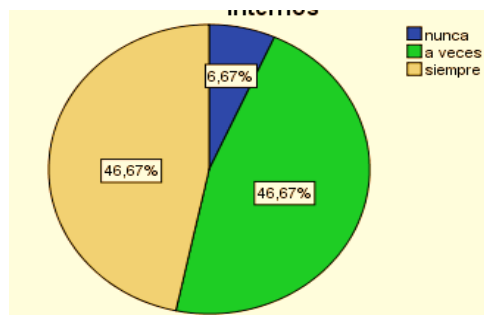
*Figura 22. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: El 67% menciona que a veces los objetivos de algunos docentes entran en conflicto funcional con otros, el 20% señala que nunca los objetivos de algunos docentes entran en conflicto funcional con otros y el 13% siempre algunos docentes entran en conflicto funcional con otros

**TABLA 27**

*Resultados de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
		Dimensión tolerancia al conflicto					
23	Los miembros de la organización docente manifiesta sus críticas constructivas para afrontar conflictos funcionales	7	47	7	47	1	6



*Figura 23. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

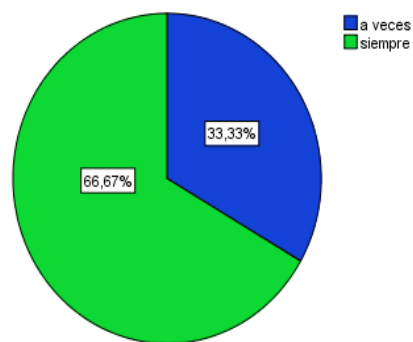
Interpretación: el 47% a veces de los docentes manifiestan sus críticas, el 6% nunca manifiesta sus críticas y el 47% siempre manifiesta sus críticas para evitar conflictos.



**TABLA 28**

*Resultados de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al conflicto					
24	El equipo docente mantiene relaciones constructivas entre sí	10	67	5	33	0	0



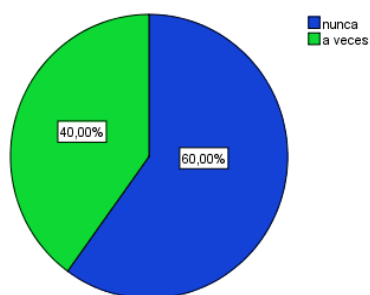
*Figura 24. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 67% siempre el mantienen relaciones constructivas y el 33% siempre mantienen relaciones constructivas.

**TABLA 29**

*Resultados de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión tolerancia al conflicto					
25	Se desarrolla la comunicación dentro del equipo docente	0	0	6	40	9	60



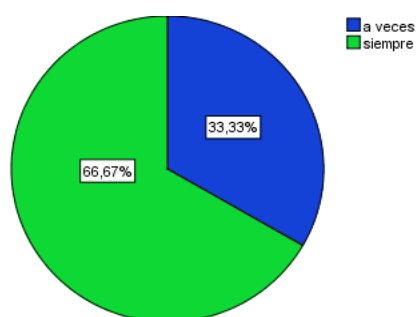
*Figura 25. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 40% a veces desarrolla la comunicación dentro del equipo y el 60% nunca desarrolla la comunicación dentro del equipo.

**TABLA 30**

*Resultados de la dimensión perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión perfil hacia los fines o medios						
26	La organización docente de tu institución se centran en los niveles de resultados	10	67	5	33	0	0



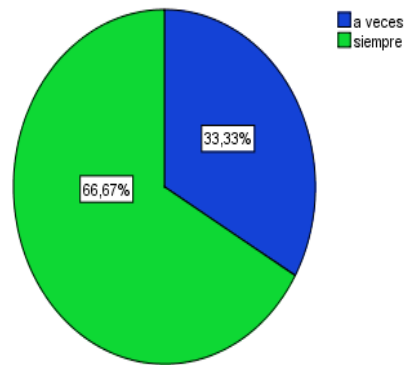
*Figura 26. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 33% a veces la organización se centra en los niveles de los resultados y el 67% siempre la organización se centra en los niveles de los resultados.

**TABLA 31**

*Resultados de la dimensión perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión perfil hacia los fines o medios					
27	La energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados	10	67	5	33	0	0



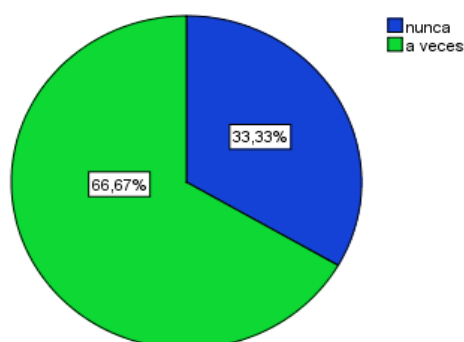
*Figura 27. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 33% menciona que a veces la energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados y el 67% contesta siempre la energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados.

**TABLA 32**

*Resultados de la dimensión perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
		Dimensión Identidad de los miembros					
28	Hay una revisión regular de los objetivos de la organización docente en tu institución	0	0	10'	67	5	33



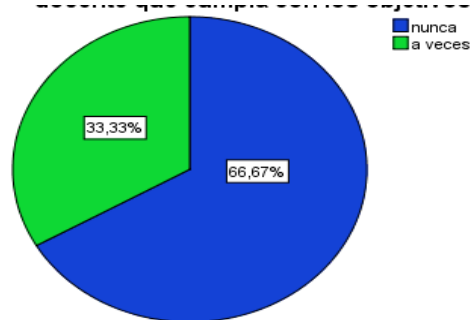
*Figura 28. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 33% menciona que nunca hay una revisión, el 67% contesta que a veces hay una revisión.

**TABLA 33**

*Resultados de la dimensión perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
29	Otorgan incentivos o estímulos al equipo docente que cumpla con los objetivos.	0	0	5	33	10	67



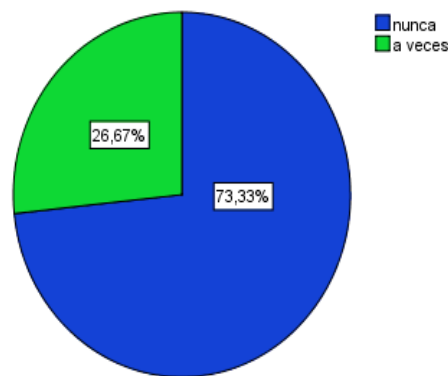
*Figura 29. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 67% menciona que nunca se otorgan incentivos y el 33% responde que a veces que nunca se otorgan incentivos.

**TABLA 34**

*Resultados de la dimensión perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
30	Revisan constructivamente la efectividad de su organización docente.	0	0	4	27	11	73



*Figura 30. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: 73% señala que nunca Revisan constructivamente la efectividad de su organización docente.

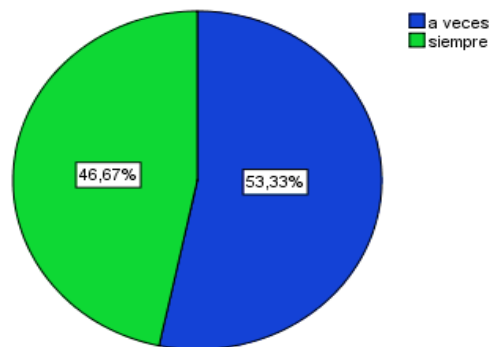
En síntesis, en las 30 preguntas formuladas en el test se muestran resultados de insatisfacción, desconocimiento, carencia de efectividad organizacional docente en la Institución Educativa, en donde las seis dimensiones demuestran deficiencia con respecto al trabajo organizacional que tienen los docentes de la muestra de estudio.

### 3.2 Resultados del Post test

**TABLA 35**

*Resultados del Post test de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
1	Te identificas con el equipo docente de tu institución educativa.	7	53	8	47	0	0



*Figura 31. Gráfico circular comparativo de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

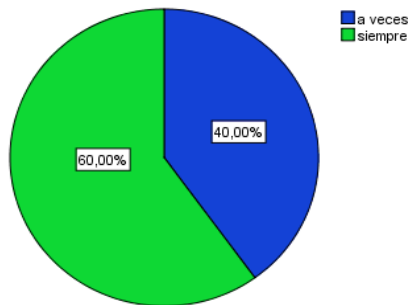
Interpretación: el 53% respondió que a veces se identifica y el 47% que siempre se identifica con su Institución Educativa



**TABLA 36**

*Resultados del Post test de la dimensión Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Identidad de los miembros						
2	Te identificas con los valores de tu institución educativa.	9	60	6	40	0	0



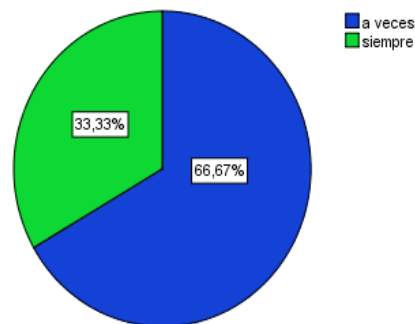
*Figura 32. Gráfico circular comparativo de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 60% siempre se identifica con los valores y el 40% a veces se identifica con los valores

**TABLA 37**

*Resultados del Post test de la dimensión Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Identidad de los miembros					
3	Tienes un concepto adecuado de la organización docente de tu institución educativa.	5	33	10	67	0	0



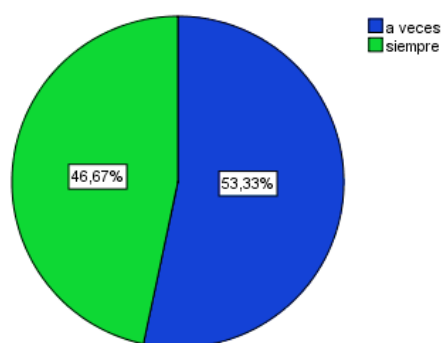
*Figura 33. Gráfico circular comparativo de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 33% menciona que siempre tiene un concepto adecuado a la Institución Educativa y el 67% indica que a veces tiene un concepto adecuado a la Institución Educativa

**TABLA 38**

*Resultados del Post test de la dimensión Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
		Dimensión Identidad de los miembros					
4	Tus colegas están comprometidos con el éxito de la institución educativa.	7	47	8	53	0	0



*Figura 34. Gráfico circular comparativo de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

Interpretación: el 47% siempre están comprometidos con el éxito de Institución Educativo y el 53% a veces están comprometidos con el éxito de Institución Educativo.

**TABLA 39**

*Resultados del Post test de la dimensión Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES		Siempre		A veces		Nunca	
			fi	%	fi	%	fi	%
Dimensión Identidad de los miembros								
5	En general te sientes orgulloso de perteneces a esta institución.	8	53	7	47	0	0	0

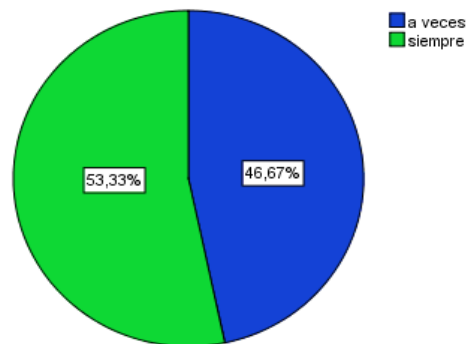


Figura 35. Gráfico circular comparativo de Identidad de los miembros según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 53% siempre se sienten orgullosos de pertenecer a la institución y el 47% a veces se siente orgulloso de pertenecer a la institución.

**TABLA 40**

*Resultados del Post test de la dimensión en énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
Dimensión énfasis en el trabajo grupal							
6	Los docentes se hallan comprometidos con metas grupales.	11	73	4	27	0	0

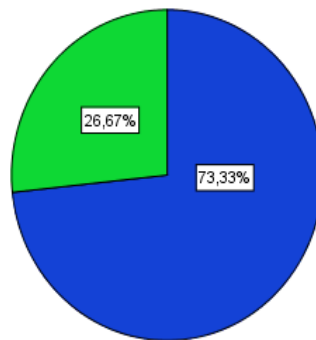


Figura 36. Gráfico circular comparativo del énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 73% indica que siempre se hallan comprometidos con metas grupales y el 27% responde que a veces se hallan comprometidos con metas grupales.

**TABLA 41**

*Resultados del Post test de la dimensión en énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión énfasis en el trabajo grupal						
7	Se asignan tareas en equipos para mejorar la organización docente en tu institución.	8	53	7	47	0	0

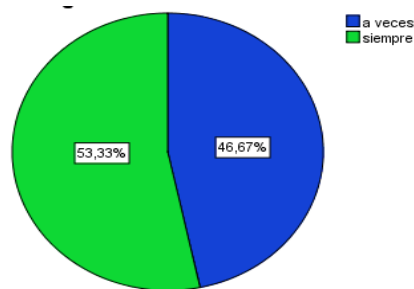


Figura 37. Gráfico circular comparativo del énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 53% responde que siempre se asignan tareas en equipo y el 47% señala que a veces se asignan tareas en equipo.

**TABLA 42**

*Resultados del Post test de la dimensión en énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión énfasis en el trabajo grupal						
8	Participa de proyectos educativos el equipo docente.	5	33	9	60	1	7

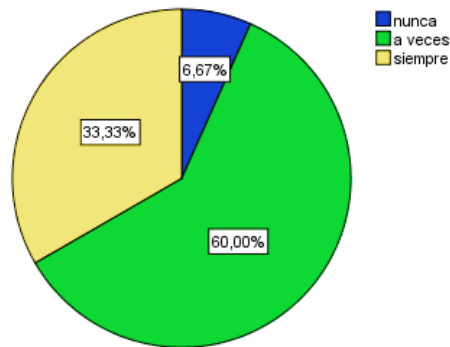


Figura 38. Gráfico circular comparativo del énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 33% siempre participa en proyectos; el 60% a veces participa en proyectos y el 7 % nunca participa en proyectos.

**TABLA 43**

*Resultados del Post test de la dimensión en énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión énfasis en el trabajo grupal						
9	Alguno de los roles de los docentes presenta iniciativa en el trabajo	10	67	5	33	0	0

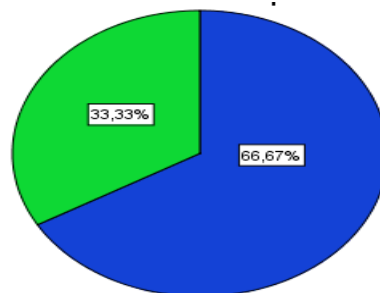


Figura 39. Gráfico circular comparativo del énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 67% siempre presenta iniciativa en el trabajo y el 33% a veces presenta iniciativa en el trabajo.



**TABLA 44**

*Resultados del Post test de la dimensión en énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión énfasis en el trabajo grupal						
10	La organización docente trabaja en equipo para lograr una sola meta.	6	40	9	60	0	0

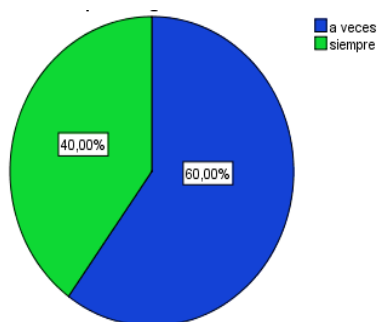


Figura 40. Gráfico circular comparativo del énfasis en el trabajo grupal según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 40% indica que siempre la organización trabaja para una sola meta mientras el 60% señala que a veces la organización trabaja para una sola meta.

**TABLA 45**

*Resultados del Post test de la dimensión Integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Integración en unidades					
11	Algunos de los miembros docentes de la organización sienten que las metas planteadas son importantes en un trabajo en equipo.	14	93	1	7	0	0

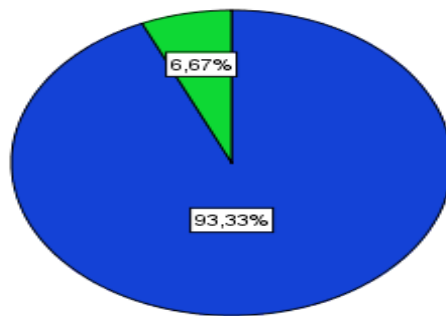


Figura 41. Gráfico circular comparativo en integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro

Interpretación: el 93% siempre que las metas son importantes y el 7% indica que a veces las metas son importantes.

**TABLA 46**

*Resultados del Post test de la dimensión Integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Integración en unidades					
12	Se trabaja coordinadamente dentro del equipo docente.	11	73	4	27	0	0

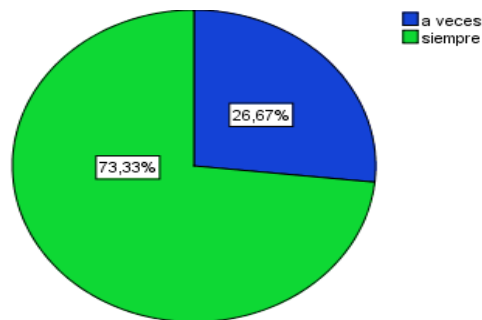


Figura 42. Gráfico circular comparativo en integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro

Interpretación: el 73% siempre trabaja coordinadamente en equipo y el 27% a veces trabaja coordinadamente en equipo.

**TABLA 47**

*Resultados del Post test de la dimensión Integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
13	La organización docente valora el trabajo de algunos de sus colegas.	9	60	6	40	0	0

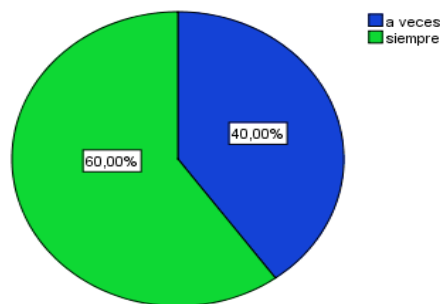


Figura 43. Gráfico circular comparativo en integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro

Interpretación: el 60% siempre valora el trabajo de sus colegas y el 40% a veces valora el trabajo de sus colegas.

**TABLA 48**

*Resultados del Post test de la dimensión Integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
Dimensión Integración en unidades							
14	Poseen un camino adecuado para establecer objetivos y estrategias.	12	80	3	20	0	0

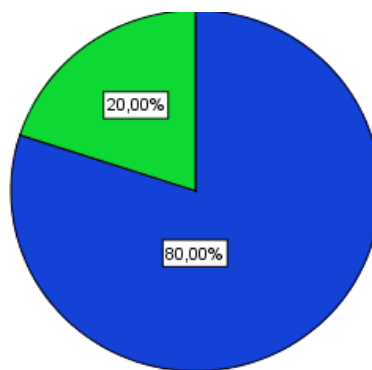


Figura 44. Gráfico circular comparativo en integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretar: el 80% siempre posee cambios para estableces objetivos y el 20% a veces posee cambios para estableces objetivos

**TABLA 49**

*Resultados del Post test de la dimensión Integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Integración en unidades						
15	El trabajo importante muchas veces se cumple porque todo el equipo se hace cargo.	13	87	2	13	0	0

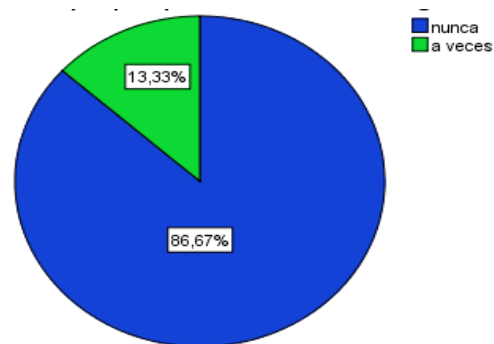


Figura 45. Gráfico circular comparativo en integración en unidades según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretar: 87% contesta que siempre el trabajo se cumple en equipo y el 13% responde que a veces el trabajo se cumple en equipo.

**TABLA 50**

*Resultados del Post test de la dimensión Tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Tolerancia al riesgo					
16	Se toma riesgos para la mejora en la organización docente en tu institución.	3	20	12	80	0	0

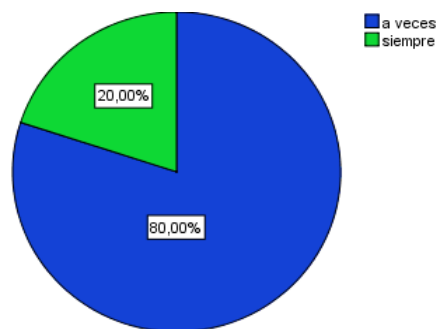


Figura 46. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 20% siempre toma riesgos para mejorar la organización y el 80% a veces toma riesgo para mejorar la organización.

**TABLA 51**

*Resultados del Post test de la dimensión Tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
Dimensión Tolerancia al riesgo							
17	Propones nuevos actividades o proyectos innovadores para mejorar tu institución educativa.	8	53	7	47	0	0

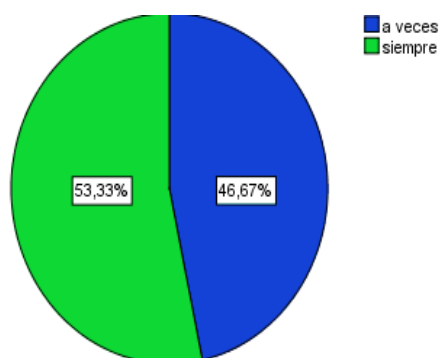


Figura 47. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 53% siempre propone actividades innovadoras y el 47% a veces propone actividades innovadoras.



## TABLA 52

Resultados del Post test de la dimensión Tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
18	Eres capaz para sumir riesgos.	11	73	4	27	0	0

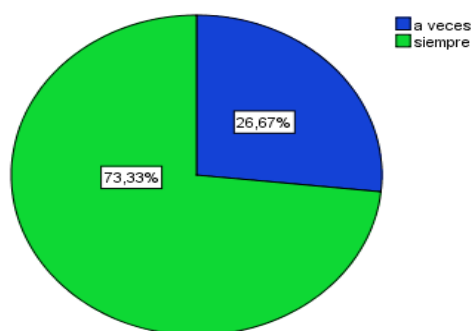


Figura 48. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 73% es capaz de asumir riesgos mientras el 27% a veces es capaz de asumir riesgos.

**TABLA 53**

*Resultados del Post test de la dimensión Tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
Dimensión Tolerancia al riesgo							
19	Asumes riesgos para mejorar la visión y misión de tu institución.	12	80	3	20	0	0

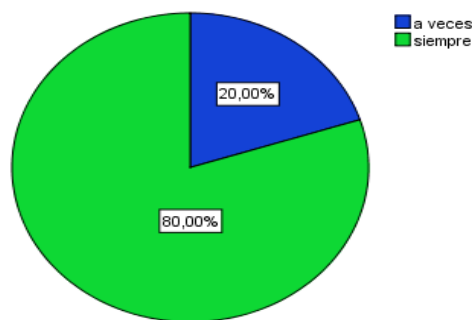


Figura 49. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 80% asume riesgos para mejorar la visión y misión; el 20% a veces asume riesgos para mejorar la visión y misión.

**TABLA 54**

*Resultados del Post test de la dimensión Tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
20	Se toman decisiones de cambios en tu institución educativa.	11	73	4	27	0	0

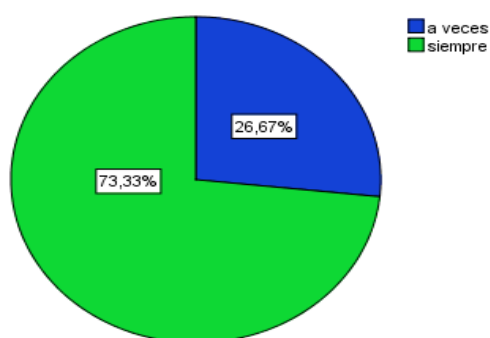


Figura 50. Gráfico circular comparativo en tolerancia al riesgo según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 73% siempre toma decisiones de cambio y el 27% a veces toma decisiones de cambio.

**TABLA 55**

*Resultados del Post test de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Tolerancia al conflicto					
21	solucionan conflictos en la organización docente	8	53	7	47	0	0

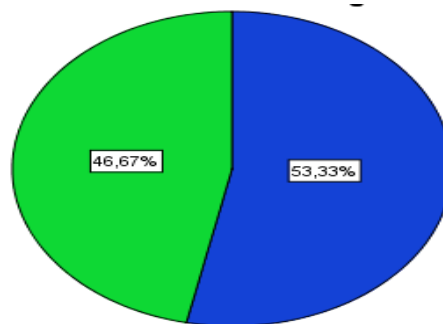


Figura 51. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 53% siempre soluciona conflictos y el 47% a veces soluciona conflictos en la organización.

**TABLA 56**

*Resultados del Post test de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Tolerancia al conflicto						
22	Los objetivos de algunos miembros docentes entran en conflicto funcional con los otros.	9	60	6	40	0	0

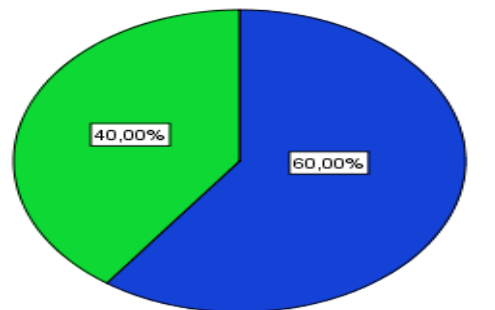


Figura 52. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 60% entran en conflicto funcional con otros y el 40% a veces entra en conflicto funcional con otros.

**TABLA 57**

*Resultados del Post test de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Tolerancia al conflicto					
23	Los miembros de la organización docente manifiesta sus críticas constructivas para afrontar conflictos funcionales	9	60	6	40	0	0

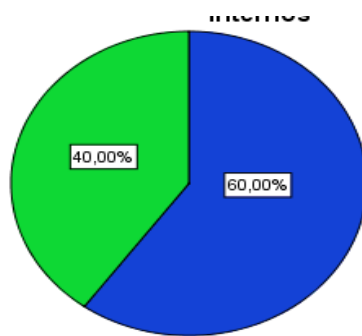


Figura 53. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 60% señaló que siempre manifiesta críticas constructivas y el 40% a veces manifiesta críticas constructivas.

### TABLA 58

Resultados del Post test de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Tolerancia al conflicto						
24	El equipo docente mantiene relaciones constructivas entre sí	13	87	2	13	0	0

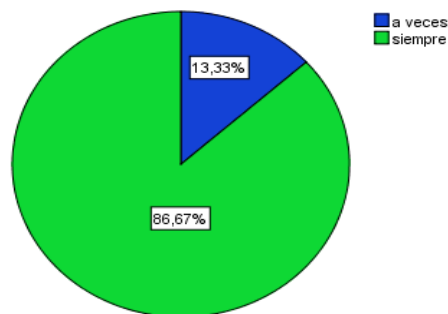


Figura 54. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 87% siempre mantienen relaciones constructivas; el 13% a veces mantienen relaciones constructivas.

**TABLA 59**

*Resultados del Post test de la dimensión tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I							
25	Se desarrolla la comunicación dentro del equipo docente	6	40	9	60	0	0

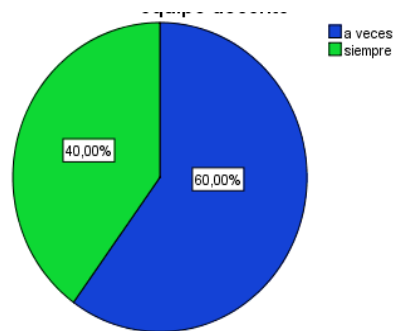


Figura 55. Gráfico circular comparativo en tolerancia al conflicto según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 40% siempre desarrolla la comunicación; y el 60% a veces desarrolla la comunicación.



**TABLA 60**

*Resultados del Post test de la dimensión Perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Perfil hacia los fines o medios						
26	La organización docente de tu institución se centran en los niveles de resultados	12	80	3	20	0	0

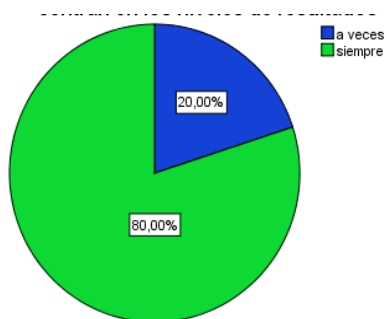


Figura 56. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 80% siempre se centra en los niveles de resultados; y el 20% a veces se centra en los niveles de resultados.

**TABLA 60**

*Resultados del Post test de la dimensión Perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Perfil hacia los fines o medios					
27	La energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados	12	80	3	20	0	0

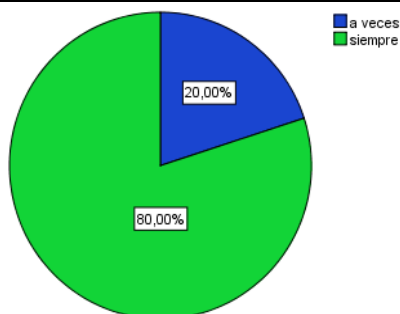


Figura 57. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 80% siempre la energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados; el 20% a veces siempre la energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados.

**TABLA 61**

*Resultados del Post test de la dimensión Perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Perfil hacia los fines o medios					
28	Hay una revisión regular de los objetivos de la organización docente en tu institución	6	40	9	60	0	0

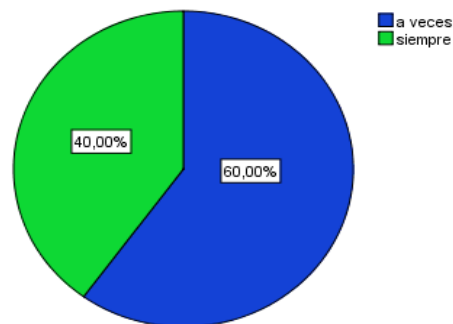


Figura 58. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 60% a veces revisa los objetivos de la organización; el 40% siempre revisa los objetivos de la organización.

**TABLA 62**

*Resultados del Post test de la dimensión Perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I	Dimensión Perfil hacia los fines o medios						
29	Otorgan incentivos o estímulos al equipo docente que cumpla con los objetivos.	0	0	12	80	3	20

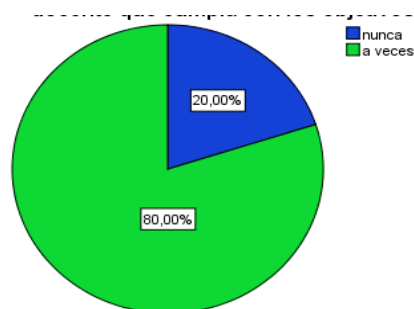


Figura 59. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 80% a veces se otorgan incentivos; y el 20% siempre se otorgan incentivos.

**TABLA 63**

*Resultados del Post test de la dimensión Perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.*

N°	INTERROGANTES	Siempre		A veces		Nunca	
		fi	%	fi	%	fi	%
I		Dimensión Perfil hacia los fines o medios					
30	Revisan constructivamente la efectividad de su organización docente.	9	60	6	40	0	0

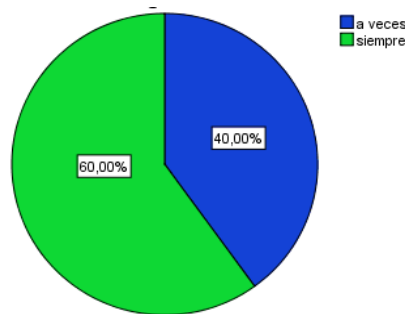


Figura 60. Gráfico circular comparativo del perfil hacia los fines o medios según la percepción de los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: el 60% menciona que a veces revisan constructivamente la efectividad de su organización docente; el 20% dice que siempre revisan constructivamente la efectividad de su organización docente

En consecuencia, las 30 preguntas del post test nos muestran resultados favorables en el mejoramiento de la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro gracias al programa de liderazgo transformacional.

### 3.3 Resultados comparativos del pre y post test

**Tabla 64**

*Porcentajes comparativos de las dimensiones de la efectividad organizacional docente de la Institución Sagrado Divino Maestro del pre test y post test*

DIMENSIONES	PRE TEST			POST TEST		
	siempre	a veces	nunca	siempre	a veces	nunca
I	8	60	32	48	52	0
II	9	39	52	54	54	1
III	3	56	41	79	21	0
IV	13	49	38	60	40	0
V	31	49	20	60	40	0
VI	27	38	35	52	43	5

**Fuente:** Pre y Pos Test aplicado a 15 docentes, 22 de diciembre del 2016

#### **Interpretación**

Los resultados del pre comparando las cantidades porcentuales con la del pos test señalan un aumento favorable en la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro, gracias a la mediación del programa de liderazgo transformacional hacia los docentes.

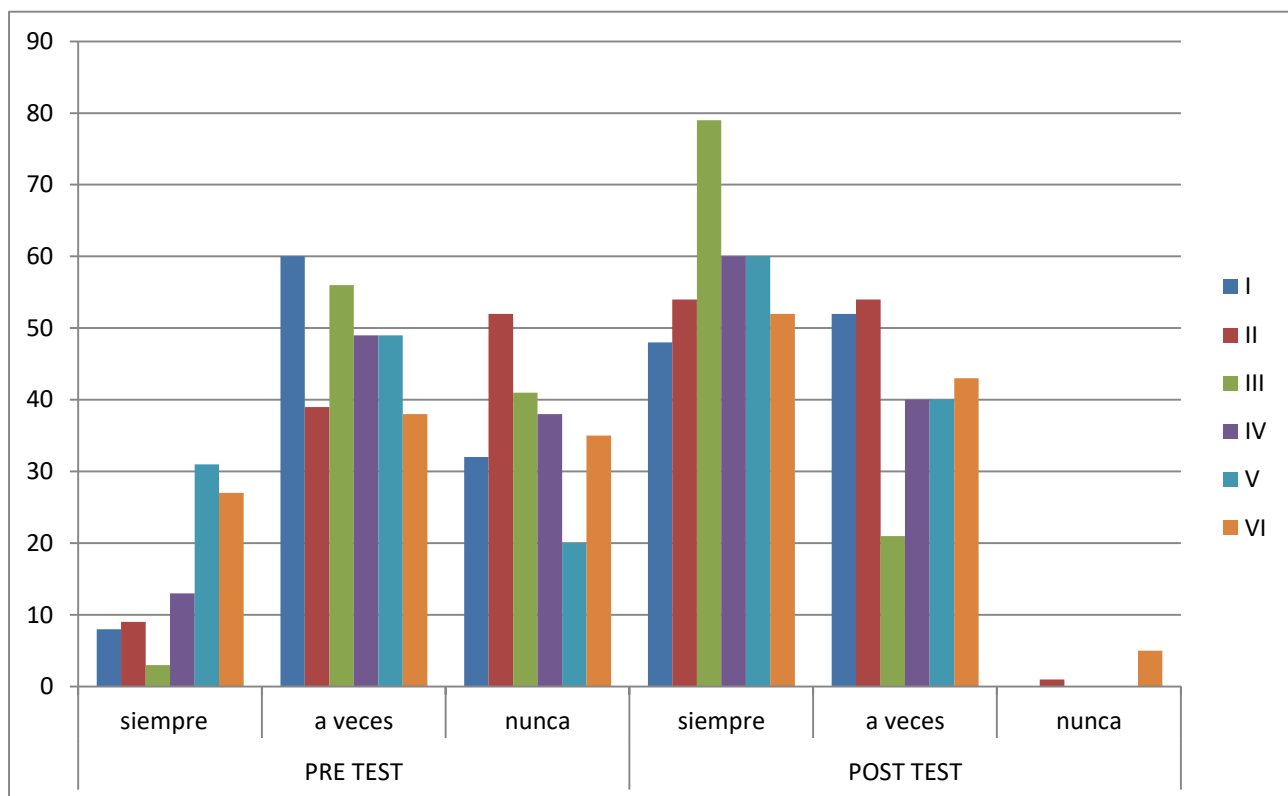


Figura 61. Gráfico de barras comparativo del pre y post test aplicado a los docentes de la Institución Sagrado Divino Maestro.

Interpretación: Observando los resultados del pre y post test tenemos que las cantidades porcentuales del pre test es menos a la cantidad porcentual del post test, como podemos apreciar en la alternativa de siempre donde nos muestra el 8% de la primera dimensión y el 48% en la misma dimensión así se demuestra la mejora de dicha dimensión.

### 3.4 Prueba de hipótesis para el pre y post test

#### A. Prueba de hipótesis T

- **Planteamiento de hipótesis estadística**

Hipótesis nula:  $H_0 : \bar{X}_e \leq \bar{X}_c$

Hipótesis alterna:  $H_a : \bar{X}_e > \bar{X}_c$

- **Estimación de confiabilidad**

Confiabilidad= 0.95 (95% de confianza)

$\alpha = 0,05$

Nivel de significancia: 0,014

- **Datos**

Índices	Grupo	
	PRE TEST	POST TEST
<b>N</b>	<b>15</b>	<b>15</b>
<b>X</b>	<b>17.14</b>	<b>24.18</b>
<b>S</b>	<b>1.97</b>	<b>1.35</b>

- **Formula T**

$$T_e = \frac{\bar{X}_e - \bar{X}_c}{\sqrt{\frac{S_e^2}{n_e} + \frac{S_c^2}{n_c}}}$$

Gl= 15 - 1 = 14

T crítico= 2.095

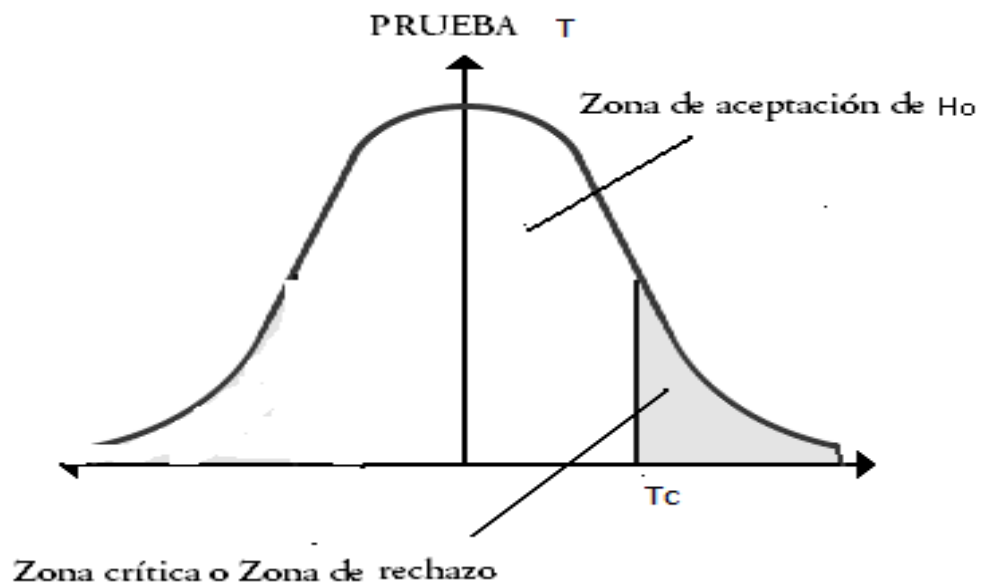
- **Calculo**

$$T = \frac{24.18 - 17.14}{\sqrt{\frac{(1.35)^2}{15} + \frac{(1.97)^2}{15}}}$$

**T = 3.54**



- Representación gráfica



- Decisión

Como  $T$  experimental es mayor que  $T$  tabular; es decir  $3.54 > 2.095$  se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alterna

# **CAPITULO IV:**

# **DISCUSIÓN**

## **IV. DISCUSIÓN:**

### **4.1 Discusión de resultados en base a los objetivos específicos**

- Diagnosticar la efectividad organizacional docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016

Se realizó una encuesta donde los docentes contestaron que el 75% no evidenciaba y desconocía sobre la efectividad organizacional en su institución Educativa, lo cual se le aplicó a los 15 maestros que laboran en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro. Semejante a ello también demostró Párraga & Bartolo, (2014) en su investigación titulada. Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18 – Ate, 2014 concluyó que los docentes deben recibir cursos de liderazgo transformacional de tal manera que se garantice un servicio educativo de calidad en cada institución educativa.

- Diseñar y aplicar un programa de liderazgo transformacional docente para mejorar la efectividad organizacional de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016

Se realizó el programa de liderazgo transformacional que consistió en diez talleres dinámicos que se aplicó a los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro que fue quien conformó el grupo experimental. Por ende tiene cierta coherencia con la investigación de Rivera, (2010) titulada “Compromiso Organizacional de una institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlación con variables demográficas” en donde llega a la conclusión que se debe elevar el compromiso organizacional de los docentes a través de estrategias de mejora que permita una cultura organizacional basada en la confianza.

- Evaluar la efectividad de la organización de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016 después de la aplicación del programa de liderazgo transformacional docente.

Una vez terminada la aplicación del programa de liderazgo transformacional se tomó el post test al grupo experimental para ver su nivel de efectividad organizacional en la Institución Educativa, lo cual se evidencio una mejora respecto en la toma de decisiones y riesgos cuyos resultados porcentuales fueron reflejados en el post donde el 20% toma riesgos para la mejora de la organización. Mientras un 0% no tomaba estos retos de cambio según los datos del pre test (pregunta 16). Los resultados de Babilonia, (2011) e su investigación titulada “Cultura organizacional en docentes – Instituciones Educativas Colegio Nacional de Iquitos y Colegio San Agustín, Iquitos 2011”, demostraron que la adaptación de la institución frente a los cambios, la organización mejora y sirve de ejemplo a otras organizaciones.

- Comparar los niveles de efectividad de la organización Educativa obtenidos en el Post Test del grupo experimental y del grupo control para la determinación del programa.

Comparamos las dimensiones de la efectividad organizacional docente mediante cuadros estadísticos en donde se muestra que grupo experimental incremento en el resultado porcentual de la aplicación del post test como se observa en el resultado de la dimensión de la énfasis del trabajo grupal, en donde el 52% nunca trabajaba en grupo como lo muestra el pre test, sin embargo en el post el 54% respondió que siempre trabaja mejor en equipo. Es así donde las seis dimensiones después de la aplicación del programa se observa un creciente porcentual en la alternativa siempre o a veces y la minoría en la alternativa nunca. Caso muy parecido son los

resultados de Aguilera (2011) con su investigación “Liderazgo y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundación Creando Futuro”, demostró que una buena organización, es donde el líder valora el trabajo de los docentes y todos trabajan en el cumplimiento de una sola meta.

- Contrastar los resultados del post test aplicado a los grupos experimental y de control a través de una prueba de hipótesis.

**Ha:** La aplicación de un programa de liderazgo transformacional influye significativamente en la mejora de la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.

**Ho:** La aplicación de un programa de liderazgo transformacional no influye significativamente en la mejora de la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.

Al aplicar la prueba Student se halla que el valor de la significancia es de 0,014, que es menor al valor  $\alpha = 0.05$ , por esta razón se rechaza la  $H_0$ , por lo consecuente concluyó que hay diferencia significativa entre las cantidades porcentuales del pre y post test, es por eso; la aplicación de un programa de liderazgo transformacional influye significativamente en la mejora de la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa. Así también Rojas, (2011) con su investigación titulada “” concluyó que el estilo transformacional es una acción innovadora que propicia el desarrollo institucional y fortalece la misión y visión de la organización.

**CAPITULO V:**

**CONCLUSIÓN**

## V. CONCLUSIÓN:

- a. Al diagnosticar la efectividad organizacional docentes en la institución educativa particular Sagrado divino Maestro mediante una encuesta se observó que trabajaban de una manera individualizada con un liderazgo transaccional.
- b. El programa de liderazgo transformacional se diseñó, organizó y planifico con las seis dimensiones de la efectividad organizacional tomando como referencia científica y bibliográfica a Mendoza Torres & Ortiz en donde nos expone las características de una eficacia organizacional, en donde este programa tiene el objetivo de lograr cada desarrollar capacidades y competencias de liderazgo en los docentes que formaron parte del grupo experimental.
- c. El programa fue experimentado en 10 talleres en donde se aplicó al grupo experimental que conformaron los 15 docentes de la Institución Educativa, de los niveles de primaria y secundaria, lo cual cuando finalizó el programa los docentes demostraron mayor empatía entre ellos desarrollando relaciones constructivas, realizando tareas grupales, tomando cambios adecuados a su organización, y sobre todo identificándose con su organización y con sus colegas como se percibe en el cuadro N°3 y estos talleres se desarrollaron teniendo en cuenta las características del liderazgo transformacional.
- d. La encuesta aplicada como pre test muestra resultados con déficit con respecto a las dimensiones de la efectividad organizacional que se le aplicó al grupo experimental tal como refleja el cuadro N°1 y el cuadro N° 3 que la mayoría de los docentes no desarrollaban habilidades y capacidades que contiene las seis dimensiones no mejorando su efectividad organizacional en su Institución Educativa, En cambio después de haber aplicado el programa de liderazgo transformacional se observó mediante el post que arrojó porcentajes favorables en la mejora de la organización docente como lo evidenciamos en el cuadro N° 2 y el cuadro N° 3.

# **CAPITULO VI:**

# **RECOMENDACIONES**



## **VI. RECOMENDACIONES:**

- a.** Se sugiere el uso del programa de liderazgo transformacional a los directivos y promotores de las diferentes instituciones nacionales a la aplicación de esta, para mejorar a si su organización docentes mediante talleres dinámicos y vivenciales.
  
- b.** Se sugiere que los docentes deben tener la característica de un líder transformacional no solo en su centro de trabajo u organización, sino también en su vida diaria mostrando a sus seguidores (colegas, estudiantes, familiares, etc.) el optimismo y el entusiasmo que se debe tener para lograr altos niveles de desempeño.
  
- c.** Se recomienda que los docentes mantenga una actitud de cambio y sobre todo de un líder, comprometiéndose en su labor educativa, y aceptando los retos y tomando riesgos.
  
- d.** Demostrando que el programa de liderazgo transformacional mejora la efectividad organizacional de la Institución Educativa, lo cual se sugiere utilizar estas series de actividades que se muestran en los talleres para que útil en el ambiente educativo que se desarrolla.

## VII.REFERENCIA:

### REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Aguilera Vasquez , V. (2011). *Liderazgo trasformacional y clima de trabajo en las instituciones educativas de la Fundacion Creando Futuro*. Madrid: Universidad de Alcalá.

Babilonia Reategui, C. M. (2011). *Cultura organizacionañ en docentes-Intituciones Educativas Colegio Nacional de Iquitos y Colegio San Agustín*. Iquitos: Universidad Nacional de la Amazonia Peruana.

Bass, B. (1994). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. New York: Free Press.

Cervera Solórzano, F. (2011). *La percepción de la efectividad organizacional*. Querétaro, Mexico: Universidad Autónoma de Querétaro.

Mendez Benavides, R. ( 3 de Octubre de 2009). *rogermendezbenavides.blogspot.pe*. Recuperado el 24 de mayo de 2016, de <http://rogermendezbenavides.blogspot.pe/2009/10/teoria-del-liderazgo-transformacional.html>

Mendoza Torres, M., & Ortiz , R. C. (junio de 2006). El liderazgo Transformacional, Dimensiones e impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las empresas. *Revista Faculta de Ciencias Económica: Investigación y Reflexion, XIV(1)*, 118-134.

Mera Rojas, A. (2014). *LIDERAZGO DIRECTIVO: FACTORES QUE DETERMINAN SU ESTILO DE LA IEP ALGARROBOS DE CHICLAYO 2014*. Chiclayo: Universidad de Piura.

Motiel, c. (2012). *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de Educación Primaria*. Maracaibo, Venezuela: Universidad del Zulia Vicerrectorado Académico Serbiluz.

Murillo, J. (2008). *Metodos de investigación de enfoque experimental*. Recuperado el 25 de julio de 2016, de postgradoune: <http://www.postgradoune.edu.pe/>

Palencia Avendaño, M. L. (noviembre de 2011). *datateca*. Recuperado el 22 de julio de 2016, de [http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100103/100103\\_2013\\_1/Metodologia\\_de\\_la\\_Investigacion\\_MODULO-1.pdf](http://datateca.unad.edu.co/contenidos/100103/100103_2013_1/Metodologia_de_la_Investigacion_MODULO-1.pdf)

Palomino Valdillo, M. T. (2010). *Liderazgo y motivación de equipos de trabajo* (6 ed.). Madrid: Esic.

Párraga Panéz , A., & Bartolo Manco, A. (2014). *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la Red 18 – Ate, 2014*. Chiclayo: Universidad César Vallejo.

Ramos López, A. (2005). *Mujeres y liderazgo*. Valencia: Maite Simon.

Rivera Carrascal, O. M. (2010). *Compromiso organizacional de los docentes de una institución Educativa Privada de Lima Metropolitana y su correlacion con variables demográfica*. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú.

Rojas Gómez, P. (2012). *Modelo de gestión para el desarrollo del liderazgo transformacional y pedagógica en la gerencia educativa de la Institucion Educativa N° 11124 "Nuestra Señora de la Paz-Urb. Las Brisas - Chiclayo"*. Chiclayo: Universidad Pedro Ruiz Gallo.

Ruiz de la Cruz, G. (2011). *Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones eduactivas del consorcio "Santo Domingo"*. Lima: Universidad de San Marcos.

Salazar, M. (2006). El liderazgo transformacional ¿Modelo para las organizaciones educativas que aprenden?. Chile. *UNIrevista*.

Saturnino Murua , N., & Goicoechea Piódrola, J. (2013). *Liderazgo Trasgormacional, empoderamiento y aprendizaje*. España: Revista de Educación.

Serralde, A. (2011). ¿Qué es a teoría organizacional? *Reddin consoltans*, 4. España: Management Today.

Vargas Cordero, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de Conocer las realidades con evidencia. *Revista Educación* , 155-165.

Zambrano , G., & Vargas, W. (25 de Marzo de 2014). <http://es.slideshare.net/>. Recuperado el 25 de Mayo de 2016, de <http://es.slideshare.net/GabyZambrano3/teoria-tridimensional-de-redding>

**ANEXO 01:**

**PROGRAMA DE  
LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL  
DOCENTE**

## **VIII. PROGRAMA:**

### **TÍTULO:**

#### **PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DOCENTE**

##### **I. DATOS INFORMATIVOS:**

- 1.1. Institución Educativa Privada : Sagrado Divino Maestro
- 1.2. Directora : Lic. Rita Ruiz de Vásquez
- 1.3. Nivel : Primaria
- 1.4. Turno : Mañana
- 1.5. Duración : 10 Jornadas (2 horas cada una)
- 1.6. Investigador : Laynes Mendoza Rubi Yasmín

##### **II. JUSTIFICACIÓN:**

A medida que el mundo ha sufrido cambios se hace más urgente desarrollar en nuestras docentes habilidades que requieren desenvolverse como líderes en sus prácticas pedagógicas, para ello necesitamos docentes dispuestos al cambio y a la mejora para que desarrollen una efectiva organización docente en su institución educativa.

Considero que siendo de gran importancia fomentar el liderazgo en ellos esta propuesta busca que los participantes generen competencias necesarias que cuenten con los valores, competencias y conceptos necesarios que los convierta en líderes.

##### **III. OBJETIVOS/COMPETENCIAS**

###### **3.1 Objetivo general:**

- Aplicar un programa de liderazgo transformacional con los docentes de la Institución Educativa Privada Sagrado Divino Maestro, en el año 2016.

### 3.2 Objetivos específicos:

- Aplicar talleres de liderazgo transformacional en el programa de actividades.
- Lograr que los docentes aprendan valores, competencias y conceptos sobre el liderazgo.
- Lograr que los docentes identifiquen los factores que intervengan en su conducta cuando se encuentran al frente de un equipo de trabajo.
- Determinar las tareas necesarias que los orienten en el avance de las competencias que conforman la base del liderazgo.

## IV. PARTICIPANTES

Los participantes del programa son los docentes de la I.E.P Sagrado Divino Maestro Chiclayo- 2016

### **Población de los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016**

## V. SUSTENTO TEÓRICO, METODOLÓGICO Y CURRICULAR

### a. Sustento teórico

Para Bernad Bass (1990) los líderes deben alcanzar los resultados que ellos se proponen, teniendo en cuenta el auto concepto que tienen

Nivel	Sexo		Total	Porcentaje
	M	F		
Primaria	0	6	6	40%
Secundaria	4	5	9	60%
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>11</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>27%</b>	<b>73%</b>	<b>100%</b>	

sobre sí mismo, es decir poseen las siguientes características: Es carismático con sus seguidores, son fuente de inspiración para ellos, conoce individualmente las necesidades de sus trabajadores o compañeros de trabajo y así puedan incentivar intelectualmente a sus

seguidores, lo cual mencionado anteriormente son algunas de las dimensiones de un líder transformacional.

b. Sustento metodológico

La presente propuesta se basa metodológicamente en el método empírico-práctico que trata según Montaña & Cruz (2010) “Se basa en ógica empírica y que junto al método fenomenológico es el más usado en el campo de las ciencias sociales y de las ciencias descriptivas”. Es decir que este método nos va permitir contruir el conocimiento a través de la experiencia con la aplicación de los talleres y así observar las puebas acertadas y los errores aportando al proceso de mi investigación.

Descripción:

Están divididos en 3 fases y son:

**Fase 1:** Indagación informativa de líder transformacional

Este paso se basa en la recopilación de información y planificación sobre las características, actitudes, valores de un líder transformacional, el qué y el cómo aplicar este tipo de liderazgo a los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro.

**Fase 2:** Aplicación del programa de líder transformacional

En este paso se aplicará los talleres 3 veces por semana para que los docentes conozcan, descubran y mejoren, comenzando por sus actitudes para que tengan una efectiva organización en su institución y cumplan con sus objetivos como equipo docente, lo cual se desarrollará en los talleres en donde el docente a través de dinámicas, actividades vivenciales, análisis de casos mejorarán sus actitudes de líder y así transformarán la organización docente en su institución.



### Fase 3: Fase de evaluación

En este paso es la aplicación del post-test en que se obtiene los resultados de cada docente, comparando y evaluando el mejoramiento de las actitudes de un líder transformacional.

## VI. ORGANIZACIÓN DEL PROGRAMA

### 6.1. LOGROS ESPERADOS

Descripción	Metas	Recursos
Este taller es una aportación del trabajo de investigación titulada “Programa de liderazgo transformacional para mejorar la efectividad organizacional docente en la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.	<ul style="list-style-type: none"><li>• Capacitar al 100% a los docentes de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.</li><li>• Elaborar una técnica de mejora para la efectividad organizacional docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo – 2016.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• El aula esta implementada con los siguientes materiales:</li><li>• Pizarra blanca.</li><li>• Iluminación y ventilación adecuada</li><li>• Consta de 25 mesas y sillas.</li><li>• Marcadores</li><li>• Diploma al final del programa</li><li>• Fólderes, lapiceros y fichas informativas.</li><li>• Computadoras</li></ul>

## 6.2. Contenidos

Contenidos	Sesión
Liderazgo transformacional y sus dimensiones	<b>Primera sesión</b>
Concepto de efectiva organización docente	<b>Segunda sesión</b>
Identidad de los líderes con la organización	<b>Tercera sesión</b>
Influencia idealizada de un líder transformacional	<b>Cuarta sesión</b>
Énfasis en el trabajo grupal	<b>Quinta sesión</b>
Consideración individualizada de sus equipo de trabajo	<b>Sexta sesión</b>
Liderazgo Inspiracional	<b>Séptima sesión</b>
Tolerancia al riesgo de un líder transformacional	<b>Octava sesión</b>
Visión unificada de la organización docente	<b>Novena sesión</b>
Tolerancia al conflicto de un líder transformacional	<b>Décima sesión</b>

## VII. CRONOGRAMA DE TALLERES

N°	FECHA	TALLERES	DESCRIPCIÓN
1°	2/12/2016	Liderazgo transformacional y sus dimensiones	Consisten que el docente conozca los diferentes conceptos de líder transformacional e identifique sus características y dimensiones de líder que posee
2°	5/12/2016	Concepto de efectiva organización docente	El desarrollo de este taller tiene como objetivo que el docente aprenda y comprenda el concepto sobre una organización efectiva y

			como debe brindarse en la institución educativa.
3°	7/12/2016	Identidad de los líderes con la organización	Los docentes se identificarán con su institución educativa mediante retos vivenciales estudios de casos, etc.
4°	9/12/2016	Influencia idealizada de un líder transformacional	Consiste en la percepción y la confianza que tiene el docente como líder sobre su equipo de trabajo.
5°	12/12/2016	Énfasis en el trabajo grupal	Mediante actividades vivenciales el docente aprender a trabajar en equipo y así surgirá un cambio de mejora en la institución.
6°	14/12/2016	Consideración individualizada de sus equipo de trabajo	En esta jornada los docentes identifican las necesidades de sus colegas y plantean retos de oportunidades para otros.
7°	16/12/2016	Liderazgo Inspiracional	En esta sesión se realizara actividades en donde los docentes identificaran las necesidades de sus colegas y planificaran retos de oportunidades para otros.
8°	19/12/2016	Tolerancia al riesgo de un líder transformacional	En los docentes trabajaran en equipo ciertas actividades donde se evidencie a ser emprendedores, innovadores y afrontar riesgos que permitan el cambio a la mejora.
9°	20/12/2016	Visión unificada de la organización docente	En esta sesión del taller se estimulará al trabajo coordinado y unificado de los equipos en el

			interior de la institución.
10°	21/12/16	Tolerancia al conflicto de un líder transformacional	Se incentivara a los docentes a trabajar con un perfil abierto a los conflictos que surjan durante el trabajo y que estos actúen de forma positiva.

## VIII. METODOLOGÍA

Los gráficos visuales: comunican la estructura lógica de la información, resumen u organizar significados, realizan análisis, comparaciones y jerarquizaciones, en cada uno de los temas tratados.

Aprendizaje cooperativo: pequeños grupos de trabajo que se reúnen para lograr un aprendizaje de manera colaborativa, de tal forma que todos los integrantes se apoyen entre sí para el logro de los objetivos comunes. Organizadores gráficos: en clase los estudiantes elaboraren cuadros mapas mentales, redon conceptuales, diagrama de llaves, etc.

Discusión guiada: procedimiento interactivo a partir del cual el investigador y los docentes hablan acerca de un tema determinado. En su ejecución desde el inicio de los docentes activan sus conocimientos previos, y gracias a los intercambios en la discusión con el profesor pueden ir desarrollando y compartiendo con otros la información que no pudieran poseer.

Trabajo de investigación bibliográfica, el mismo que será sustentado al pleno a sus compañeros.

- Trabajo individual
- Metodología activa
- Dinámicas
- Exposición-diálogos
- Organizadores gráficos
- Investigación científica
- Entrevistas
- Estudios de casos
- Lluvia de ideas
- Debates
- Uso de Tics
- Conversatorios
- Puestas en común

# **ANEXO N°02**

# **TEST**

## Test para medir la efectividad organizacional

### Introducción:

Estimado docente de la I.E.P Sagrado Divino Maestro, solicitó tu apoyo respondiendo al presente test con toda responsabilidad.

La información que alcances sobre la efectividad organizacional, es de importancia en el marco de investigación que realizare como bachiller de la UCV-CH

### DATOS INFORMATIVOS

INSTITUCIÓN

EDUCATIVA:.....

AÑO DE EXPERIENCIA DOCENTE: .....

### INSTRUCCIONES:

Docente:

- ✓ Leer comprensivamente cada una de las preguntas formuladas y responder según creas conveniente con una aspa (x)
- ✓ No realices borrones, ni emplees correctos porque invalida tu respuesta

Alternativas	Puntaje
Siempre	2
A veces	1
Nunca	0

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
1. Te identificas con el equipo docente de tu institución educativa.			
2. Te identificas con los valores de tu institución educativa.			
3. Tienes un concepto adecuado de la organización docente de tu institución educativa.			
4. Tus colegas están comprometidos con el éxito de la institución educativa.			
5. En general te sientes orgulloso de perteneces a esta institución.			
6. Los docentes se hallan comprometidos con metas individuales.			

Preguntas	Siempre	A veces	Nunca
7. Se asignan tareas en equipos para mejorar la organización docente en tu institución.			
8. Participa de proyectos educativos el equipo docente.			
9. Alguno de los roles de los docentes se sobrepone.			
10. La organización docente trabaja en equipo para lograr una sola meta.			
11. Algunas de los miembros docentes de la organización se sienten que las metas planteadas son de escaso valor.			
12. Se trabaja coordinadamente dentro del equipo docente.			
13. La organización docente valora el trabajo del algunos de sus colegas.			
14. Carecen de un camino adecuado para establecer objetivos y estrategias.			
15. El trabajo importante muchas veces no se cumple porque nadie se hace cargo de él.			
16. Se toma riesgos para la mejora en la organización docente en tu institución.			
17. Propones nuevas actividades o proyectos innovadores para mejorar tu institución educativa.			
18. Eres capaz para asumir riesgos.			
19. Asumes riesgos para mejorar la visión y misión de tu institución.			
20. Se toman decisiones de cambios en tu institución educativa.			
21. Existen conflictos en la organización docente			
22. Los objetivos de algunos miembros docentes entran en conflicto con los otros.			
23. Los miembros de la organización docente limitan sus críticas para evitar conflictos internos			
24. El equipo docente mantiene relaciones constructivas entre sí			
25. Se desarrolla la comunicación dentro del equipo docente			
26. La organización docente de tu institución se centran en los niveles de resultados			
27. La energía del trabajo del equipo docente esta puesta en la obtención de resultados			
28. Hay una revisión regular de los objetivos de la organización docente en tu institución			
29. Otorgan incentivos o estímulos al equipo docente que cumpla con los objetivos.			
30. Revisan constructivamente la efectividad de su organización docente.			

## Hoja De Resultados Del Analizador Del Test de Efectividad Organizacional

La grilla que se halla a continuación tiene 30 celdas, cada una de ellas correspondiente a cada una de las afirmaciones contenidas en el test. Note que la grilla se halla numerada de izquierda a derecha y de arriba hacia abajo.

<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>I</b>
<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>	<b>10</b>	<b>II</b>
<b>11</b>	<b>12</b>	<b>13</b>	<b>14</b>	<b>15</b>	<b>III</b>
<b>16</b>	<b>17</b>	<b>18</b>	<b>19</b>	<b>20</b>	<b>IV</b>
<b>21</b>	<b>22</b>	<b>23</b>	<b>24</b>	<b>25</b>	<b>V</b>
<b>26</b>	<b>27</b>	<b>28</b>	<b>29</b>	<b>30</b>	<b>VI</b>

### Hoja De Interpretación Del Analizador De Efectividad Organizacional

	Siempre	A veces	Nunca	Total
<b>I-Identidad de los miembros</b>				
<b>II- Énfasis en el trabajo grupal</b>				
<b>III- Integración en unidades</b>				
<b>IV- Tolerancia al riesgo</b>				
<b>V- Tolerancia al conflicto</b>				
<b>VI. Perfil hacia los fines y medios</b>				
<b>Total</b>				



# **ANEXO N°03**

# **ENCUESTA**

# ENCUESTA

## I. INTRODUCCIÓN:

Estimado docente de la Institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro, solicitamos tu apoyo respondiendo al presente cuestionario con toda responsabilidad y veracidad, la información que alcances sobre el liderazgo transformacional en tu institución, será de importancia en el marco de investigación que realizaremos como estudiantes de la UCV-CH

## II. DATOS INFORAMTIVOS:

INSTITUCIÓN EDUCATIVA:.....

NIVEL:.....

## III. INSTRUCCIONES

1. Lee con comprensión cada una de las respuestas
2. Luego maraca con una aspa (X) la alternativa que consideras como respuesta adecuada

### A. ASPECTO SOBRE LA INFLUENCIA IDEALIZADA

1. ¿Considera que tus colegas transmiten entusiasmo y confianza?

Siempre  A veces  Nunca

2. ¿Consideras que tú transmites entusiasmo y confianza?

Siempre  A veces  Nunca

### B. ASPECTOS SOBRE LA CONSIDERAZCIÓN INDIVIDUALIZADA

3. ¿En tu I.E se considera las necesidades individualizadas de cada docente?

Siempre  A veces  Nunca

4. ¿Tú consideras las necesidades individualizadas de tus compañeros de trabajo?

Siempre

A veces

Nunca

C. ASPECTOS SOBRE LA ESTIMULACIÓN INTELECTUAL

5. ¿Consideras que tus colegas propician estímulos y motivaciones para crear nuevas ideas?

Siempre

A veces

Nunca

6. ¿Consideras que tú propicias estímulos y motivaciones para crear nuevas ideas?

Siempre

A veces

Nunca

D. ASPECTOS SOBRE LIDERAZGO INSPIRACIONAL

7. ¿Consideras que tus colegas desarrollan un liderazgo eficaz en la I.E?

Siempre

A veces

Nunca

8. ¿Considera que tú desarrollas un liderazgo eficaz en la I.E?

Siempre

A veces

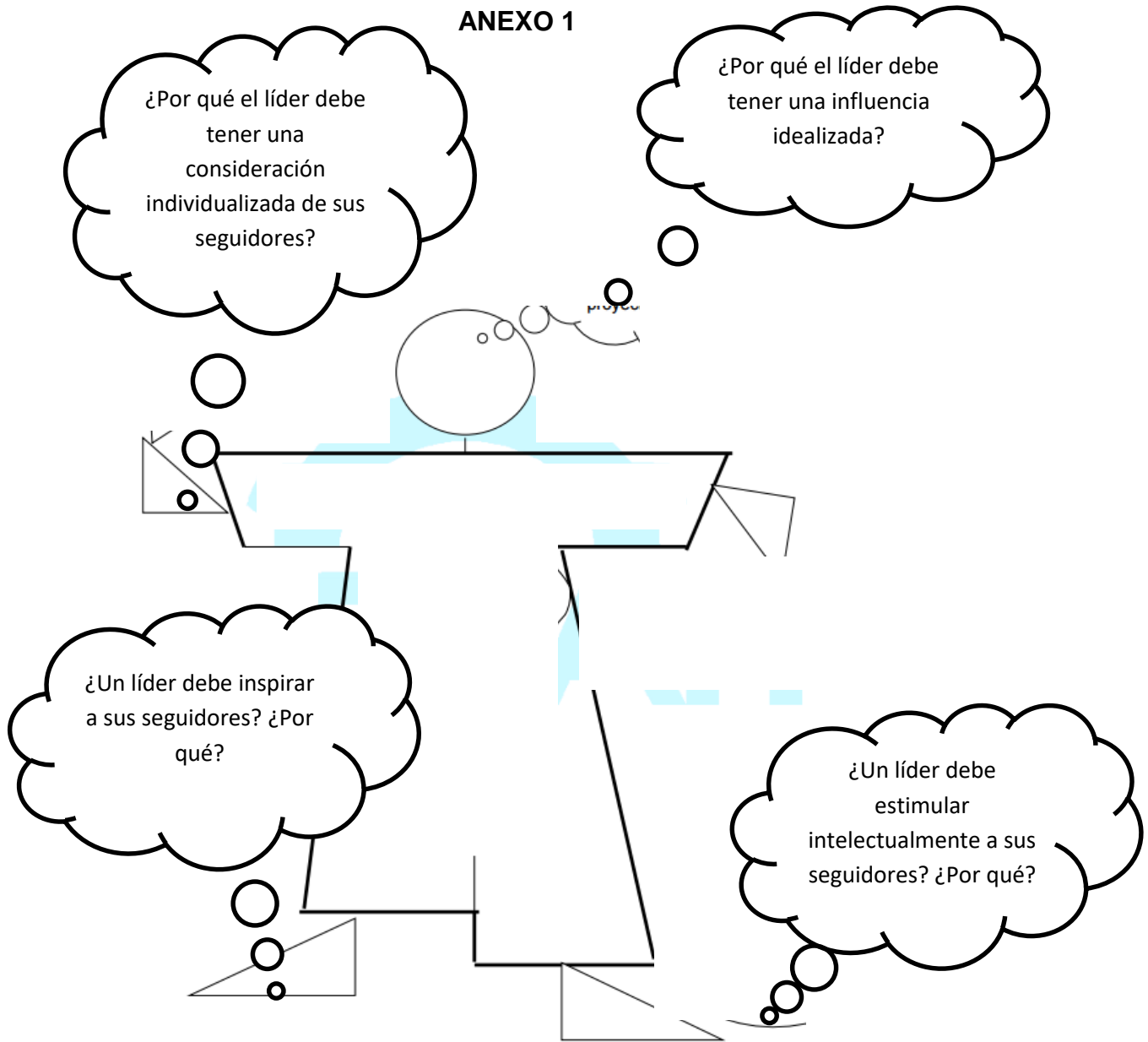
Nunca

**ANEXO N°04  
TALLERES DEL  
PROGRAMA DE  
LIDERAZGO  
TRANSFORMACIONAL  
DOCENTE**

## TALLERES DEL PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Tema:
Liderazgo Transformacional y sus Dimensiones
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Investigar las dimensiones de liderazgo transformacional</li> <li>2. Aplicar las dimensiones de liderazgo transformacional mediante ejercicios prácticos.</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Expositiva</li> <li>2. Confrontación grupal</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Pizarra</li> <li>2. Plumones</li> <li>3. Papelotes</li> </ol>
Producto
Diagnóstico de la situación de la dimensiones de liderazgo transformacional en los docentes participantes de la Institución Educativa
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se inicia el taller entregando a los docentes una ficha de trabajo (anexo1) sobre el conocimiento que tienen sobre las dimensiones de liderazgo transformacional.</li> <li>- Luego el guía realiza una dinámica en donde expondrá una situación “Nos encontramos en el mar” y se hunde nuestro barco los docentes se agruparan de acuerdo a las órdenes del guía.</li> <li>- Después se organizarán en grupo y se les brinda una ficha informativa de la dimensiones de liderazgo transformacional (anexo2).</li> <li>- El equipo deberá analizar las 6 dimensiones de un líder en un caso que se les brinda a nivel grupal (anexo3).</li> <li>- Terminado el tiempo dado para la confrontación grupal, expondrán su trabajo mediante un dibujo.</li> </ul>

ANEXO 1



## ANEXO 2

En el libro *Leadership and Performance beyond Expectations*, Bernard Bass analiza el liderazgo según el efecto que tiene en las personas a las que lidera. Este autor postula por el liderazgo transformador, identificando el cambio como la función principal del liderazgo. Bass define el liderazgo transformador como aquel que motiva para que las personas hagan más que aquello que originariamente se espera de ellas. Nos dice también que los factores que caracterizan al liderazgo transformador son: Influencia idealizada: Se imita el comportamiento del líder, demostrando éste autoconfianza, autoestima y responsabilidad. Las personas confían plenamente en él, se produce una atracción emocional hacia el líder. Motivación inspiracional: Estos líderes inspiran, dan sentido a la acción, al trabajo. Elevan el nivel emocional de las personas que están con ellos. Utilizan el "Efecto Pigmalión" engrandeciendo las expectativas de éxito. Este efecto es puramente emocional. Consideración individualizada: Presta atención a la persona como el ser singular y único que es. El líder necesita de la empatía, de la escucha activa, del diálogo, del interés por las personas para poder desarrollar esta faceta. Estimulación intelectual: Estimula la razón de sus compañeros, su desarrollo intelectual. Hace que se tenga una visión diferente de las cosas, reexaminando las suposiciones y premisas existentes. Creatividad e innovación. La emotividad, del manejo de las emociones como forma de desarrollar un liderazgo transformador. Además, es de los primeros que expresa claramente la unión de razón y emoción en los procesos de liderazgo: por un lado la Motivación Inspiracional: puramente emocional; por otro lado la Estimulación Intelectual: pura razón.

(Senati, 2010)

## ANEXO 3

Pepe tiene 28 años. Es licenciado en Farmacia, posee un máster en Marketing y se incorporó a la empresa hace tan sólo un año. Lidera el equipo de marketing. Es una persona entusiasta, extrovertida y tiene una gran habilidad para relacionarse con los demás. Demuestra dominio de la empatía: es flexible a la diversidad de alternativas, escucha a los demás y es capaz de analizar los problemas desde posiciones distintas a las suyas. Opina que su equipo está formado por profesionales muy cualificados y que cada cual debe responsabilizarse de su tarea. Su función en el equipo sería la de coordinar todas las decisiones que, sin excepción, deben tomarse por consenso grupal. Piensa que la base de un equipo es que sus miembros se mantengan cohesionados y opina que el trato equitativo entre todos ellos, incluido el mismo, facilita esa cohesión. Se define a sí mismo como "uno más del equipo".

Tema:
Concepto de efectividad organizacional docente
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar los principales conceptos de efectividad docente y sus características.</li> <li>2. Fomentar la práctica de efectividad organizacional en los docentes</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clase expositiva de los conceptos de la efectividad organizacional.</li> <li>2. Presentación de diferentes casos de organizaciones efectivas.</li> <li>3. Dramatización de los casos de efectividad organizacional.</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Material impreso</li> <li>2. Hojas bond</li> <li>3. Plumones</li> <li>4. Papelotes</li> </ol>
Producto
Representaciones actuadas sobre el concepto de una efectividad organizacional.
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- el guía da una breve explicación sobre los conceptos de efectividad organizacional.</li> <li>- Se les brinda una hoja y un lápiz y se les pide a los participantes que anoten sus ideas sobre ¿Qué es lo que hace que una organización sea efectiva y logre sus objetivos?.</li> <li>- Se pide la participación de una docente para que anote las ideas expuestas para sus compañeros y se seleccione las más importantes.</li> <li>- Luego el guía presenta un ejemplo de organización efectiva</li> <li>- Los equipos formados deberán desarrollar una representación actuada sobre el concepto de una organización efectiva.</li> <li>- Luego se pasara a la discusión de los casos presentados.</li> <li>- Se concluye con la participación docente estableciendo una idea fuerte sobre el concepto de una efectividad organizacional docente.</li> </ul>



## ANEXO 1

La empresa "Inversiones Globales", es una organización dedicada a la fabricación y comercialización de Productos Textiles.

El personal responsable de las diferentes áreas como, Finanzas, Ventas, Marketing, Tecnología y Producción, vienen experimentando diferencias en el desarrollo de sus actividades, entre ellas:

Comunicación, Trabajo en Equipo, Mal uso de la Responsabilidad/Autoridad, Baja Productividad. Sin embargo esto es lo que supone el director, no sabemos cuan profundos son las fallas o problemas.

EL Director le solicita al Gerente de Recursos Humanos que lo asesore en las actividades que se pueden llevar a cabo para detener tantos problemas internos, que de alguna manera viene afectando la gestión y productividad de la organización. Adicional a esto se observa que el último año han ingresado un número considerado de empleados, provenientes de diferentes empresas, diferencia de edades, así como experiencia.

El Gerente de Recursos Humanos decide preparar un plan de trabajo, a fin de presentarlo al director, que entre otros incluye la contratación de personal externo especialista en el tema de Desarrollo Organizacional.

Tema:
Identidad de los líderes con la organización
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Fomentar la identidad de los participantes con su organización</li> <li>2. Reconocer las características de la organización donde laboran los docentes</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Representar mediante un gráfico las características positivas y negativas de la organización docente.</li> <li>2. Trabajo grupal donde los participantes mencionan las características de su organización</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Papelote</li> <li>2. Plumones</li> <li>3. Gráfico</li> <li>4. Hoja de colores</li> </ol>
Producto
Elaboración de un gráfico con las características positivas y negativa de la organización
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía brinda a los equipos un papelote donde colocaran 5 características positivas y 5 características negativas de su organización docente en la I.E.</li> <li>- Luego se les facilita un modelo de gráfico (anexo1) donde colocaran estas características separándolas o emparejándolas las negativas con las positivas.</li> <li>- El equipo trabajará realizando el gráfico en un papelote para su respectiva exposición.</li> <li>- El guía brindara a los equipos una guía de desarrollo (anexo 2) donde colocarán el nombre, logotipo, etc. de su equipo de trabaja y responderán una serie de preguntas formuladas en la guía.</li> <li>- Posteriormente se realizara la técnica del museo, para después agruparse nuevamente y dialoguen lo observado.</li> <li>- Se concluye con la participación del guía manifestando como pueden aplicar lo aprendido en su vida.</li> </ul>

## ANEXO 1

### Modelo de gráfica

<b>1 2 3 4 5 6 7 8 9 10</b>	
<i>No hay una participación igual. En las deliberaciones del grupo los miembros se arrepienten o no opinan.</i>	<i>Todos los miembros del grupo participan igualmente y están atentos en la interacción del grupo; los miembros participan voluntariamente. □</i>

## ANEXO 2

### HOJA DE TRABAJO

Nombre del Subgrupo

(Un acrónimo o cualquier otra designación notable)

Logotipo del Equipo

(Diagrama, pintura, palabras o colores)

Lema del Equipo

(Un lema o dicho relacionado con el propósito, los valores, la composición o el método preferido del equipo)

Integrantes del subgrupo

(Nombre de los integrantes del equipo)

### GUÍAS DE DESARROLLO DE IDENTIDAD DEL EQUIPO

Ahora que ha terminado la tarea de identidad del equipo, tómese algunos minutos para recordar lo ocurrido. Cada uno debe escribir algunas notas antes de discutir como trabajó su grupo en la elaboración del formato. Entonces busque patrones en lo que los demás vieron. El Facilitador pedirá un informe del equipo sobre cada uno de los siguientes temas. Se darán instrucciones para que se elija un miembro diferente que resuma cada tema. Primero trabaje individualmente y luego discuta sus propuestas con su equipo.

#### 1. ORGANIZACIÓN.

- a. ¿Cómo se organizó su grupo para desarrollar el trabajo?
- b. ¿Cómo se sintió en esta fase de iniciación?

#### 2. COMPROMISOS.

- a. ¿Cómo se comprometió con los otros miembros durante la resolución del problema?
- b. ¿Cómo se sintió con el compromiso?

#### 3. CREATIVIDAD.

- a. ¿Qué procesos creativos se usaron u ocurrieron espontáneamente?
- b. ¿Qué pasó con usted durante este período de creatividad?

#### 4. CONFLICTO.

- a. Su hubo desacuerdos, ¿cómo los manejo el equipo?
- b. ¿Cómo se sintió cuando hubo tensión en el grupo?

#### 5. CIERRE.

- a. ¿Cómo decidió el grupo que había terminado el trabajo?
- b. ¿Cómo se sintió al final de la fase de producción?

Tema:
Influencia idealizadas de un líder transformacional
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar la influencia idealizada que tiene cada uno de sus participantes con sus demás compañeros</li> <li>2. Reconocer la importancia de la influencia idealizada de un líder transformacional.</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Clase expositiva de la influencia idealizada de un líder transformacional</li> <li>2. Trabajo grupal para identificar la percepción que tiene el equipo sobre el líder</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Papelote</li> <li>2. Plumones</li> <li>3. Pizarra</li> <li>4. Material bibliográfico</li> </ol>
Producto
Presentación de un perfil individual sobre la percepción que tienen los demás sobre el participante (líder)
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía da la instrucción de que cada uno piense en un gesto característico que posee cada compañero del equipo.</li> <li>- Luego se comienza la actividad cuando el integrante se coloca en medio y el resto del grupo imita los gestos característicos del participante, así se hará con cada integrante que conforma el equipo.</li> <li>- Posteriormente el equipo conversará con la persona imitada preguntándole lo siguiente: <ul style="list-style-type: none"> <li>- ¿Por qué hace este gesto? ¿Qué significa? ¿Qué impresión causa? ¿Cómo corregirlo e involucrándolo en sus actitudes?</li> </ul> </li> <li>- Cada participante anota las ideas que tuvo el resto de sus compañeros sobre él. (Anexo 1)</li> <li>- Al finalizar el equipo evaluará la dinámica dialogando sobre la vivencia.</li> </ul>

## ANEXO 1

### Perfil perspectivo de mi equipo

Aspectos positivos

Aspectos negativos

Recomendaciones de mejora

Tema:
Énfasis en el trabajo grupal
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Reconocer la importancia del trabajo grupal</li> <li>2. Relacionar el énfasis del trabajo grupal en la organización</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exposición informativa sobre el énfasis del trabajo grupal</li> <li>2. Trabajo en equipo: realizando cubos</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Cartulina</li> <li>2. Regla</li> <li>3. Lápiz</li> <li>4. Tijera</li> </ol>
Producto
Elaboración de un compromiso para trabajar en equipo dentro de su organización
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía coloca una figura en la frente de cada participante y se formarán en equipos de forma silenciosa, el equipo que se forma primero será el ganador.</li> <li>-</li> <li>- El guía menciona que una empresa de juguetes necesita 5 cubos innovadores y creativos.</li> <li>- Se les brinda a cada equipo determinados materiales para que armen los 5 cubos.</li> <li>- Cada equipo deberá realizar el trabajo en un determinado tiempo y el material que tiene es el siguiente:</li> <li>- 2cartulinas, 1 regla, 2 lápices, 3 tijeras y una goma.</li> <li>- Una vez terminado el tiempo se valorará la calidad de los cubos.</li> <li>- Mediante esta actividad se evidenciará los roles que asumen cada integrante y como trabaja coordinadamente.</li> <li>- Los equipos harán un debate para comentar el trabajo realizado.</li> <li>- El guía pasará a la exposición sobre el énfasis del trabajo grupal.</li> <li>- Se finalizará cuando los participantes realizarán sus compromisos (anexo 1) con su firma y la actividad que se comprometen a trabajar en equipo.</li> </ul>

## ANEXO 1

### Compromiso

Yo \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Con DNI \_\_\_\_\_

Me comprometo (actividad que realizará en su  
equipo de trabajo) \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

Firma

Tema:
Consideración individualizada de su equipo de trabajo
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar la consideración individualizada con lo equipos de trabajo</li> <li>2. Mejorar los equipos de trabajo en la organización</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Exposición de mensajes positivos y negativos de los participantes.</li> <li>2. Información oral de la consideración individualizada</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Papelote</li> <li>2. Hojas bond</li> <li>3. Plumones</li> <li>4. Cuadro</li> </ol>
Producto
Elaborar un plan de mejora grupal
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía formará equipos de trabajo de acuerdo a la organización docente trabajada en la I.E.</li> <li>- Luego se hará un exposición dl la consideración individualizada de los equipos individualizados.</li> <li>- Se entregara a cada participante un papel en donde escribirán mensajes a cada uno de los integrantes de su equipo.</li> <li>- El guía presentará la siguiente situación: “ a veces valoramos el regalo más pequeño que uno más grande, preocupándonos de no ser capaces de ofrecer grandes cosas, cuando a veces las cosas menores tienen mayor valor.</li> <li>- Se les indica que escriban un mensaje ya pueda ser que den una impresión negativa o positiva.</li> <li>- El guía dará las siguientes instrucciones para la redacción del mensaje: “debe ser específica como por ejemplo, como me gusta cuando sonrías amablemente a las personas, etc”. Debe ser un mensaje especial y amable, siempre en primera persona.</li> <li>- Los participantes firmaran los mensajes si desean.</li> <li>- Doblarán los mensajes y en la parte de afuera escribirán el nombre del participante que va dirigido el mensaje y se colocan en la caja.</li> <li>- Los equipos leen los mensajes y reconocen la consideración individual que tiene cada integrante de su equipo.</li> <li>- Se finaliza la actividad cuando los equipos dialoguen su fortalezas, debilidades y desarrollan du plan de mejora grupal (anexo 1)</li> </ul>



ANEXO 1

Plan de mejora grupal

Nombre del grupo: \_\_\_\_\_

Integrantes:

- 
- 
- 
- 

Objetivo general: \_\_\_\_\_

Metas:

Verbo	¿Cuánto?	¿Qué actividades realizaremos?	¿Cuándo?

Evaluación:

---

---

---

Tema:
Liderazgo inspiracional
Objetivos:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Identificara las características de un líder inspiracional</li> <li>- Fomentar la práctica de las características de un líder inspiracional en la organización docente.</li> </ul>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Mediante imágenes reconocer las características de un Líder inspiracional.</li> <li>2. Representar diferentes situaciones sobre un líder inspiracional.</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Papelote</li> <li>2. Plumones</li> <li>3. Pizarra</li> <li>4. Imágenes</li> </ol>
Producto
El conocimiento de las características de un líder inspiracional
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Se pegan imágenes (anexo1) as características positivas y negativas de un líder.</li> <li>- Los equipos se formaran por las comisiones trabajadas en la I.E.</li> <li>- Se realizara un sorteo de la imágenes y a cada grupo se le designará una característica que dramatizará con la participación de todos los integrantes.</li> <li>- El equipo realizará su dramatización y luego dialogarán las características positivas y negativas que observaron en los casos.</li> <li>- En un papelote se colocara con idea fuerza las características de un líder.</li> <li>- El guía dará un exposición sobre liderazgo inspiracional.</li> <li>- Después se contrastara las características mencionadas por los participantes con lo expuesto con el guía.</li> <li>- Se concluye realizando mediante una evaluación oral sobre la dinámica trabajada y como pueden aplicar estas características en su vida.</li> </ul>

ANEXO 1



Tema:
Tolerancia al riesgo de un Líder transformacional
Objetivos:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Identificar el nivel de tolerancia al riesgo que tiene el equipo de trabajo</li> <li>2. Identificar el nivel de tolerancia al riesgo que tiene el participante.</li> </ol>
Metodología:
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Realizar un dinámica a nivel grupal</li> <li>2. Realizar un dinámica a nivel individual</li> </ol>
Recursos
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Papelotes</li> <li>2. Pizarra</li> <li>3. Plumones</li> <li>4. Cajas</li> </ol>
Producto
Mural de compromisos de los participantes para tomar riesgos en su organización
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía realizará un breve introducción sobre lo importante que representa asumir riesgos</li> <li>- Comienza pidiendo la participación de algún participante.</li> <li>- Cuando el participante decidió salir pedimos aplausos y le preguntamos ¿Cómo se sintió al ser el primer voluntario? Y le agradecemos su participación.</li> <li>- Luego menciona que necesita un integrante que desde el principio no ha pensado participar y se le pregunta ¿Por qué decidió presentarse como voluntario o por qué no?</li> <li>- Se realiza un reflexión sobre lo importante que es asumir riesgos.</li> <li>- Luego en grupo se les presenta tarjetas de colores: rojo ( indica una tarea de alto riesgo), verde ( indica mediano riesgo), blanco ( poco riesgo)</li> <li>- Luego el equipo decidirá que tarjeta quiere elegir</li> <li>- Después se reflexiona el motivo de la elección de su tarjeta.</li> <li>- Se concluye con la evaluación de la dinámica y como esta se refleja en la organización de la I.E.</li> </ul>

**ANEXO 1**

**OFRECER DE MASAJISTA  
PARA TODOS LOS  
PARTICIPANTES**

**SIMULAR ATAQUES DE  
LOCURA**

**NO DECIR NINGUNA  
PALABRA DURANTE 5 MIN**

Tema:
Visión unificada de la organización docente
Objetivos:
1. Reconocer la visión unificada de la organización
Metodología:
1. Trabajo en equipo: confianza en el equipo 2. Información sobre la visión unificada de la organización 3. Realización de un FODA
Recursos
1. Papelotes 2. Plumones 3. Música 4. Pizarra
Producto
Cuadro de FODA de cada equipo
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Los participantes del equipo se ponen de pie y muy juntos formando así u pequeño grupito.</li> <li>- Uno de los participantes pasa al centre y cerrará los ojos y se dejarán caer cerrando los ojos.</li> <li>- Los integrantes lo son tendrá evitando que así se caiga y estos lo apoyaran hasta que el participante pierda el equilibrio.</li> <li>- Se procede hacer el ejercicio con todos los integrantes del equipo.</li> <li>- Una vez terminada la dinámica se procede al dialogo y comentan como se sintieron y responden las siguientes preguntas: ¿Qué emociones percibieron? ¿Qué dificultad tuvo el equipo para sostener al integrante? ¿Qué pasará si uno de ellos desiste?</li> <li>- Luego de que los grupos respondan las preguntas se pasará a realizar una puesta en común.</li> <li>- El guía expondrá el significado de la visión unificada de una organización</li> <li>- Los equipos elaboran un FODA para evaluarse como grupo.(Anexo 1)</li> </ul>

**ANEXO 1**

<b>Visión unificada mi organización</b>			
<b>F</b>	<b>O</b>	<b>D</b>	<b>A</b>

Tema:
Tolerancia al conflicto de un líder transformacional
Objetivos:
1. Identificación de la tolerancia al conflicto que tiene un líder en su organización
Metodología:
1. Exposición sobre la tolerancia al conflicto 2. Realización de un trabajo grupal mediante un dibujo 3. Dialogo sobre las características de un líder frente al conflicto
Recursos
1. Papelotes 2. Plumones 3. Pizarra 4. Material bibliográfico
Producto
Una puesta en común con la participación de la experiencia realizadas en la dinámica
Tiempo:
50 min
Desarrollo:
<ul style="list-style-type: none"> <li>- El guía explica conceptos básicos sobre la comunicación y que para ello se necesita a un emisor, receptor, mensaje y canal.</li> <li>- Luego se les brinda al equipo materiales como hoja, lápiz, regla y borrador.</li> <li>- Posteriormente el guía dice que escojan a una persona de su equipo y que dibuje el primero sin ser visto por sus compañeros.</li> <li>- Para esto debe indicarse que el dibujo debe ser con figuras geométricas, líneas y letras.</li> <li>- Después el guía dará un tiempo prudente para que los demás integrantes dibujar de acuerdo al dibujo que el primer integrante hizo.</li> <li>- Estos deben seguir las introducciones de cómo deben realizar el dibujo ejemplo: dibujar un triángulo en medio con rayas alrededor.</li> <li>- Una vez terminado el tiempo dado, se piden que muestren sus dibujos al resto de sus compañeros y expongan las dificultades que tuvieron y como lo solucionaron.</li> <li>- El guía pasará a la exposición sobre la tolerancia al conflicto y las actitudes que debe tener un líder transformacional.</li> </ul>



**ANEXO N°05**  
**FOTOS DE LOS**  
**TALLERES**

## FOTOS DE LOS TALLERES



Descripción: Se realiza la presentación del taller y los docentes exponen las dimensiones del liderazgo



Descripción: Los docentes desarrollan una representación sobre una organización efectiva



Descripción: Los docentes colocaran el nombre, logotipo, etc. De su equipo de



Descripción: Cuando el docente se coloca en medio y el resto del grupo imita los gestos característicos de Él.



Descripción: la actividad realizada fue una dinámica en donde los docentes demostraban la confianza e integridad de su equipo .



Descripción: Algunos docentes participantes del taller y los directivos de la I.E.P brindando su apoyo en la participación de los talleres

# **ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**



# VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS



## CONSTANCIA DE VALIDACIÓN

Quien suscribe, Marta Elena Cotrina Cabreru,  
 con documento de identidad N° 16702840, de profesión DOCENTE,  
 con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como Jefa de Gestión Pedagógica,  
 en la Institución Ugel Ferrocarril.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Test), a los efectos de su aplicación a los docentes Rubi Gasparín Laynes Mendoza.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

Fecha: 9/11/16

GOBIERNO REGIONAL LA Libertad  
 GERENCIA REGIONAL DE EDUCACIÓN  
 UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL FERROCARRIL  
Marta Elena Cotrina Cabreru  
 MGE MARTA ELENA COTRINA CABRERU  
 JEFA DE GESTIÓN PEDAGÓGICA

Firma  
 DNI n° 16.702.840

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL TEST DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
2.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
3.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
4.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
5.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
6.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
7.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
8.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
9.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
10.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
11.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
12.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
13.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
14.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
15.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
16.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
17.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			







**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**


Quien suscribe, Blanca Elzabeth Vives Román,  
 con documento de identidad N° 16642582, de profesión docente  
 con Grado de Magister, ejerciendo actualmente como Sub Directora,  
 en la Institución Inmaculada Concepción.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el  
 Instrumento (Test), a los efectos de su aplicación a los  
 docentes Rubi Gasmin Leyras Mendez.....  
 .....  
 .....

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

Fecha: 24 de noviembre del 2016


  
Blanca Elzabeth Vives Román  
 Firma  
 DNI n° 16642582

**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL TEST DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Esencial	Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No				
1.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
2.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
3.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
4.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
5.		✓	✓		✓		✓		✓		✓			
6.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
7.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
8.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
9.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
10.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
11.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
12.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
13.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
14.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
15.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
16.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			
17.	✓		✓		✓		✓		✓		✓			

*calidad en la redacción.*





**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

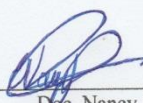
Quien suscribe, Nancy Rossana Jara Paredes,  
con documento de identidad N° 16675651, de profesión docente  
con Grado de Doctora, ejerciendo actualmente como docente  
en la Institución Inmaculada Concepción.

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de Validación el Instrumento (Test), a los efectos de su aplicación a los docentes Rubi Yasmín Loyneo Mendoza.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

	DEFICIENTE	ACEPTABLE	BUENO	EXCELENTE
Congruencia de Ítems			✓	
Amplitud de contenido			✓	
Redacción de los Ítems			✓	
Claridad y precisión			✓	
Pertinencia			✓	

Fecha: 18/11/2016



\_\_\_\_\_  
Doc. Nancy Jara P.  
Firma  
DNI n° 1.667.565.1



**JUICIO DE EXPERTO SOBRE EL TEST DE EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL QUE SERÁ APLICADA A LOS ELEMENTOS DE LA MUESTRA**

**INSTRUCCIONES:**

Coloque en cada casilla un aspa correspondiente al aspecto cualitativo de cada ítem y alternativa de respuesta, según los criterios que a continuación se detallan. Las categorías a evaluar son: Redacción, contenido, congruencia y pertinencia con los indicadores, dimensiones y variables de estudio. En la casilla de observaciones puede sugerir el cambio o mejora de cada pregunta.

PREGUNTAS	Claridad en la redacción		Coherencia interna		Inducción a la respuesta (Sesgo)		Lenguaje adecuado con el nivel del informante		Mide lo que pretende		Útil pero no Esencial	No importante	OBSERVACIONES (Por favor, indique si debe eliminarse o modificarse algún ítem)
	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No	Sí	No			
1.	✓		✓		✓		✓		✓				
2.	✓		✓		✓		✓		✓				
3.	✓		✓		✓		✓		✓				
4.	✓		✓		✓		✓		✓				
5.	✓		✓		✓		✓		✓				
6.	✓		✓		✓		✓		✓				
7.	✓		✓		✓		✓		✓				
8.	✓		✓		✓		✓		✓				
9.	✓		✓		✓		✓		✓				
10.	✓		✓		✓		✓		✓				
11.	✓		✓		✓		✓		✓				
12.	✓		✓		✓		✓		✓				
13.	✓		✓		✓		✓		✓				
14.	✓		✓		✓		✓		✓				
15.	✓		✓		✓		✓		✓				
16.	✓		✓		✓		✓		✓				
17.	✓		✓		✓		✓		✓				



# ACTA DE AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS

	<b>AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV</b>	Código : F08-PP-PR-02.02 Versión : 07 Fecha : 31-03-2017 Página : 1 de 2
---	--	---

Yo Rubi Yasmín Laynes Mendoza, identificado con DNI N° 72932458, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado "PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAGRADO DIVINO MAESTRO CHICLAYO - 2016;"; en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
FIRMA

DNI: 72932458

FECHA: 26 de setiembre del 2018

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------



# ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS



## ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, MANUEL RAMOS DE LA CRUZ, Asesor del curso de desarrollo del trabajo de investigación y revisor de la tesis de la estudiante, LAYNES MENDOZA, RUBI YASMIN, titulada: **"PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAGRADO DIVINO MAESTRO CHICLAYO -2016"**, constato que la misma tiene un índice de similitud de 19 % verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 5 de junio de 2018



DR. MANUEL RAMOS DE LA CRUZ  
DNI: 17570208

**CAMPUS CHICLAYO**  
Carretera Pimentel km. 3.5.



# PROGRAMA DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL PARA MEJORAR LA EFECTIVIDAD ORGANIZACIONAL DOCENTE EN LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PARTICULAR SAGRADO DIVINO MAESTRO CHICLAYO -2016

## INFORME DE ORIGINALIDAD

% <b>19</b>	% <b>18</b>	% <b>1</b>	% <b>9</b>
INDICE DE SIMILITUD	FUENTES DE INTERNET	PUBLICACIONES	TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

## FUENTES PRIMARIAS

<b>1</b>	<b>dspace.uah.es</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>
<b>2</b>	<b>ipvalcenecon.blogspot.com</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>
<b>3</b>	<b>www.scribd.com</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>
<b>4</b>	<b>www.slideshare.net</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>
<b>5</b>	<b>Submitted to Pontificia Universidad Catolica del Peru</b> Trabajo del estudiante	% <b>1</b>
<b>6</b>	<b>Submitted to Universidad Cesar Vallejo</b> Trabajo del estudiante	% <b>1</b>
<b>7</b>	<b>cybertesis.unmsm.edu.pe</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>
<b>8</b>	<b>spanish.reddinconsultants.com</b> Fuente de Internet	% <b>1</b>

Mg. Manuel Ramos De La Cruz  
DOCENTE UNIVERSITARIO



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

Escuela de Pos grado

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

Rubi Yasmín Laynes Mendoza

INFORME TÍTULADO:

Programa de Liderazgo transformacional para mejorar la efectividad organizacional docente en la institución Educativa Particular Sagrado Divino Maestro Chiclayo.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

Maestra en administración de la educación

SUSTENTADO EN FECHA: 26 de setiembre del 2018

NOTA O MENCIÓN: Aprobada por unanimidad



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN