



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Gestión educativa y liderazgo transformacional de los
directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de
Porres, 2015.**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
MAGISTER EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

AUTOR:

Br. José Francisco Ramos Pisconte

ASESOR:

Mgtr. Nolberto Leyva Aguilar

SECCIÓN

Educación e Idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ - 2017

Página del jurado

Mgtr. Ricardo Panta Guevara

Presidente

Mgtr. Julio Bernal Pacheco

Secretario

Mgtr. Nolberto Leyva Aguilar

Vocal

Dedicatoria

Con amor y gratitud a mis padres, esposa e hijos por cederme su valioso tiempo y apoyo incondicional para lograr mi superación profesional.

Agradecimientos

A la Universidad César Vallejo, que me acogió en sus aulas y me formó como profesional en educación. A mis profesores, de quienes he aprendido con gran ahínco. A mis compañeros, quienes han pasado a ser parte de mi vida.

Declaratoria de autenticidad

Yo, Br. José Francisco Ramos Pisconte, estudiante del Programa Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 21476621, con la tesis titulada: Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015”, declaro bajo juramento que:

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

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

Los Olivos 12, de diciembre del 2015.

Firma.....

Nombres y apellidos: José francisco Ramos Pisconte

DNI: 21476621

Presentación

Señores miembros del jurado calificador:

Pongo a su disposición la tesis titulada “Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015”. En cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y Títulos para optar el grado académico de magister en educación de la Universidad “Cesar Vallejo”.

La gestión educativa es aquella actividad educativa que realiza con personas especializadas, dando función a cada individuo de la institución en bien de los educandos. También cumple la función de liderar. De los cuales lo considera el liderazgo transformacional que puede ser aplicado por los directivos hacia los trabajadores debido a su complejidad. Es por ello que se ha analizado descriptivamente la correlación entre ambas variables.

El trabajo de investigación constituye dentro de la modalidad de investigación de campo de tipo correlacional. En este sentido, la investigación está estructurada en siete capítulos:

La información se ha estructurado en siete capítulos teniendo en cuenta el esquema de investigación sugerido la universidad. En el capítulo I, se ha considerado la introducción de la investigación. En el capítulo II, se registra el marco metodológico. En el capítulo III, se considera los resultados a partir del procesamiento de la información recogida. En el capítulo IV se considera la discusión de los resultados. En el capítulo V se considera las conclusiones. Y por último, en el capítulo VI se considera la recomendación. En el capítulo VII las referencias bibliográficas y los Apéndices de la investigación.

Índice

	Pág.
PÁGINAS PRELIMINARES	ii
Página del jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimientos	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	xii
Abstract	xiii
I. INTRODUCCIÓN	xiv
1.1. Antecedentes	15
1.2. Fundamentación científica, técnica o humanista	19
1.3. Justificación	38
1.4. Problema	39
1.4.1. Realidad problemática	39
1.4.2. Formulación del problema	40
1.5. Hipótesis	41
1.6. Objetivos	41
II. MARCO METODOLÓGICO	43
2.1. Variables	44
2.2. Operacionalización de variables	45
2.3. Metodología	46
2.4. Tipo de estudio	46
2.5. Diseño	47
2.6. Población, muestra y muestreo	47
2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos	49
2.8. Método de análisis de datos	53
III. RESULTADOS	54
IV. DISCUSIÓN	75
V. CONCLUSIONES	80

VI. RECOMENDACIONES	83
VII. REFERENCIAS	85
APÉNDICES	91
Apéndices 1. Artículo científico	
Apéndices 2. Fichas técnicas A y B	
Apéndices 3. Instrumentos de investigación	
Apéndices 4. Fichas de validación	
Apéndices 5. Fotos (Máximos 10)	
Apéndices 6. Base de dato	
Apéndices 7. Constancia (s) del director que ha aplicado la investigación	
Apéndices 8. Matriz de consistencia	
Apéndices 11. Otros oficios constancias, certificaciones, etc.	

Lista de tablas

	Página
Tabla 1 Operacionalización de la variable gestión educativa	45
Tabla 2 Operacionalización del variable liderazgo transformacional	46
Tabla 3 Población de la Red N.º 11, San Martín de Porres	48
Tabla 4 Muestra de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.	49
Tabla 5 Validación de juicio de expertos.	52
Tabla 6 Coeficiente de confiabilidad de la Variable: Gestión educativa	53
Tabla 7 Coeficiente de confiabilidad de la Variable: Liderazgo transformacional.	53
Tabla 8 Distribución de la muestra según sus niveles de la Variable gestión del conocimiento.	55
Tabla 9 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión institucional.	56
Tabla 10 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión administrativa.	57
Tabla 11 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión pedagógica.	58
Tabla 12 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión comunitaria.	59
Tabla 13 Distribución de la muestra según sus niveles de la variable liderazgo transformacional.	60
Tabla 14 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión influencia idealizada.	61
Tabla 15 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión motivación inspiradora.	62
Tabla 16 Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión estímulo intelectual.	63
Tabla 17 Distribución de la muestra según sus niveles de la consideración individual.	64
Tabla 18 Tabla de contingencia entre las variables de la muestra de estudio de según sus niveles de la gestión educativa y el liderazgo transformacional.	65

	Página.
Tabla 19 Tabla de contingencia entre la gestión institucional y la influencia idealizada.	66
Tabla 20 Tabla de contingencia entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora.	67
Tabla 21 Tabla de contingencia entre la gestión pedagógica y estímulo intelectual	68
Tabla 22 Tabla de contingencia entre la gestión comunitaria y la consideración individual.	69
Tabla 23 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman de la gestión educativa y el liderazgo transformacional.	70
Tabla 24 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para la gestión institucional y la influencia idealizada.	71
Tabla 25 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para la gestión administrativa y la motivación inspiradora.	72
Tabla 26 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman Correlaciones para la gestión pedagógica y el estímulo intelectual.	73
Tabla 27 Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman Correlaciones para la gestión comunitaria y consideración individual.	74

Lista de figuras

	Página
Figura 1. Gestión del conocimiento según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	55
Figura 2. Gestión institucional según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	56
Figura 3. Gestión administrativa según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	57
Figura 4. Gestión pedagógica según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	58
Figura 5. Gestión comunitaria según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	59
Figura 6. Liderazgo transformacional según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	60
Figura 7. Influencia idealizada según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	61
Figura 8. Motivación inspiradora según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	62
Figura 9. Estímulo intelectual según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	63
Figura 10. Estímulo intelectual según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	64
Figura 11. Distribución de la Variable gestión educativa y el liderazgo transformacional, según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	65
Figura 12. Distribución de la gestión institucional y la influencia idealizada según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	66
Figura 13. Distribución de la gestión administrativa y la motivación inspiradora según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	67
Figura 14. Distribución de la gestión pedagógica y el estímulo intelectual según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	68
Figura 15. Distribución de la gestión comunitaria y la consideración individual según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.	69

Resumen

El objetivo general del presente trabajo fue: determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis es relacionada al enfoque cuantitativo, de tipo básica con un nivel correlacional, de un corte transversal. Con una población 220 docentes de la Red N.º 11 y una muestra de 140 docentes y el tipo de muestreo es probabilística estratificado. Se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario que ha sido aplicado a los docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario que ha sido aplicado a los docentes de la Red N.º 11.

Palabras claves: Gestión educativa, el liderazgo transformacional, docentes instituciones educativas.

Abstract

The general objective of this work was to: determine the relationship between the educational management and transformational leadership of the director of the network # 11, San Martín de Porres, 2015.

The methodology used in the preparation of this thesis is related to the quantitative approach. Research is basic with a correlation level, with a cross-section. With a population of 220 teachers of the Red No. 11 and a sample of 140 teachers and the type of sample is stratified probability. The survey technique was applied and the instrument is the questionnaire that has been applied to teachers in the Red No. 11, San Martín de Porres, 2015.

Among the most important results obtained with the statistical test of Spearman's Rho, shows that there is relationship between the educational management and transformational leadership, finding a high correlation (0,728) with a value of (bilateral) 0.000 significance; the decision to reject the null hypothesis is taken to the statistical evidence presented, and the alternate hypothesis is accepted. It is stated that: there is a significant relationship between the educational management and transformational leadership of the director of the Red No. 11, San Martín de Porres, 2015. The survey technique was applied and the instrument is the questionnaire that has been applied to teachers in the Red No. 11.

Key words: educational management, transformational leadership, teachers of educational institutions.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. Antecedentes

Antecedentes Internacionales

Como antecedentes internacionales se considera en primer lugar a Aguilar (2012), en su tesis para optar el grado de magister titulado “La Gestión Educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a lo interno de las instituciones educativas del distrito zona metropolitana de Guadalajara, México. Cuyo objetivo fue identificar las habilidades directivas de liderazgo y comunicación que ejercen los administrativos para la mejora continua en la implementación de reformas educativas y la incidencia en el rendimiento escolar de los alumnos del distrito N°04 de educación municipio de El Progreso departamento de Yoro. El tipo de investigación descriptivo cuantitativa-cualitativa. Población 24 escuelas; muestra 8 escuela. Obtuvieron como resultado: es a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejoras los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente. El marco legal no se ajusta a los propósitos del DCNB, se necesita mayor apoyo de las autoridades educativas, y apoyo de todos los actores educativos.

Arismendi, Pereira, Poveda, Sarmiento (2011), en su tesis para optar el grado de magister titulado “Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá”, cuyo objetivo fue determinar las prácticas que se ponen en acción para lograr avances en la política de calidad en los colegios distritales. Su población se realizó en dos instituciones educativas directivos y docentes, concluyó que: el verdadera valor de la calidad educativa, radica en la calidad

de seres humanos que se forman en los colegios, seres realmente que se puedan desenvolver en una sociedad, que ofrezca mejor oportunidad para desarrollar su proyecto de vida, centra su esfuerzo en la construcción colectiva de los procesos de gestión, fomentando el compromiso de todos a través del trabajo en equipo y la inclusión.

También tenemos a Rojas (2012), en su tesis para optar el grado de magister titulado *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la Región Metropolitana*, en la Universidad de Chile. El objetivo fue describir el liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares pertenecientes a la zona norte de la Región Metropolitana, considerando la percepción de los docentes. En este propósito se aplicó el cuestionario multifactorial de liderazgo (MLQ por sus siglas en inglés) a una muestra de 28 docentes de los Liceos Bicentenario y a 26 de los Liceos Regulares (54 docentes en total). Concluyó que: obtenidos tras el primer análisis permitieron concluir que los directores de los liceos bicentenario son percibidos por sus docentes con un mayor liderazgo que los directores de los liceos regulares. Con respecto a los resultados tras el segundo análisis, la principal conclusión es que existen diferencias significativas en tres de las cinco dimensiones del liderazgo transformacional del director al contrastar la percepción de docentes de los Liceos Bicentenario con respecto a la percepción de docentes de los Liceos Regulares.

Consuelo (2012) en su tesis para optar el grado de magister titulado *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. República Bolivariana de Venezuela- Maracaibo. El propósito de la investigación fue establecer la relación del Liderazgo transformacional del directivo y el

desempeño laboral de los docentes en las instituciones educativas del nivel de Educación Primaria. Por su naturaleza, la metodología empleada es de campo–descriptiva, correlacional, asimismo se sitúa bajo un diseño no experimental – transversal, cuya población estuvo conformada por 7 directivos y 92 docentes de las Instituciones Educativas Simón Bolívar y Ovelio Araujo. Se aplicó la técnica de la encuesta, empleando como instrumento el cuestionario con (39) ítems, Se arribó el valor obtenido por el coeficiente de correlación de Pearson, es 0.47, lo cual explica la existencia de una relación baja positiva proporcional; esto indica que, cuando la variable independiente incrementa la variable dependiente tiene el mismo comportamiento, así como también en el caso contrario, teniendo como conclusiones, que a mayor liderazgo transformacional del gerente educativo, mejor será el desempeño laboral de los docentes y viceversa Se hace las recomendaciones pertinentes al estudio.

Antecedentes Nacionales

Asimismo se considera antecedentes nacionales como el de Mérida (2014), en su tesis para optar el grado de magister titulado: Percepción del liderazgo transformacional del director y el desempeño docente de la Red N.º 04- Ventanilla, 2014, Perú. El objetivo general ha sido: Determinar la percepción del liderazgo transformacional del director y el Desempeño docente de la Red N.º 04 – Ventanilla, 2014. La metodología empleada para la elaboración de esta investigación es relacionada al enfoque cuantitativo. La investigación es básica con un nivel descriptivo, en vista que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada. El diseño de la investigación es no experimental o correlacional de corte transversal. La muestra estuvo representada por 138 docente de la Red N.º 04- Ventanilla, 2014. Se aplicó la técnica de encuesta y el instrumento es el cuestionario que ha sido aplicada a los docente de la Red

N.º 04- Ventanilla, 2014. Entre los resultados más importantes obtenidos con la prueba estadística de Rho de Spearman se tiene que: existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y el Desempeño docente, hallándose una correlación de 0,730 con un valor de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva. Por lo cual se concluye que existe relación significativa entre la percepción del liderazgo transformacional del director y el Desempeño docente de la Red N.º 04 – Ventanilla, 2014.

Carrasco (2011), en su tesis para optar el grado de magister titulado: Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la Unsaca, Lima. Cuyo propósito fue Analizar la Gestión Educativa para determinar su relación con la Calidad de Formación Profesional en la Facultad de Educación de la UNSACA. Concluyó que: existe una relación directa positiva, es decir, la regular Gestión Educativa de la Facultad de Educación genera una Calidad de Formación Profesional de regular calidad. Se ha aceptado la hipótesis de investigación (Hi) y se ha rechazado la hipótesis nula (Ho).

Vargas (2010), en su tesis para optar el grado de magister titulado “Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos”, tiene como objetivo: Describir la gestión pedagógica del trabajo docente en grupo. El tipo de investigación descriptivo nivel explicativo, la población grupos docentes del colegio parroquial San Norberto, la muestra está formada por 70 docentes de la institución educativa 66 docentes y 04 directivos. Obtuvo como resultados: la política institucional y la estructura organizativa priorizan el trabajo cooperativo y la capacitación, el liderazgo participativo inspira confianza a la comunidad educativa, el estilo de gestión pedagógica promueve la intervención activa y voluntaria demostrando coordinación, colaboración y cooperación.

1.2. Fundamentación científica, técnica o humanista

Variable 1. Gestión educativa

UNESCO (2011, p.26) definió que: “es una conducción o instrucción de los agentes que conforman la actividad de orientar, dirigir y controlar, para llevar cabo una buena gestión y6 a la vez el usuario se sienta satisfecho. (p. 11)

En tal sentido, es el conjunto de actividades administrativa, para llevar acabo las políticas educativas para apoyar a dichas instituciones para lograr y cumplir con los objetivo, metra propuestas.

Unesco (2000) precisó que: “Es un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. A la vez puede entenderse como acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales” (p. 16)

Se entiende que son procesos que se da en una organización asociados con personas de diferentes característica que dan sus alcances para cumplir las actividades programadas del año lectivo.

Choque (2005) definió que:

Es una actividad que realizan los directivos para una función dirigida a generar y sostener en el centro educativo, tanto las estructuras administrativas y pedagógicas como los procesos internos de naturaleza

democrática, equitativa y eficiente, que permitan a los niños, niñas, adolescentes, jóvenes y adultos desarrollarse como personas plenas, responsables y eficaces; como ciudadanos capaces de construir la democracia y el desarrollo nacional, armonizando su proyecto personal con un proyecto colectivo. (p. 110).

El cambio en la Institución Educativa, es necesario que participen la comunidad organizada, los gobiernos locales, la comunidad educativa, entidades del Estado. En la actualidad las personas que van a conducir o ser responsables de la gestión educativa, tienen que comprometerse a cambiar las actitudes negativas.

Gallegos (2004, p. 115) definió: “es el movimiento que se realiza dentro de una entidad para que conozcan sus Normas y Leyes educativas, en función de educar”.

Aplicando la gestión educativa al campo de las instituciones escolares, harán que se dinamicen, se desarrollen, mejoren su organización; empleando una lógica racional, cuyos mecanismos estén orientados a optimizar la gestión. La gestión educativa es un proceso continuo que no se presta a cambios violentos como etapas que van desapareciendo para dar paso a otras, teniendo en cuenta que tenemos que ir cambiando la administración tradicional hacia un nuevo tipo de gestión, para lograr que la escuela se convierta en una organización que propicie el cambio. Tomando nuevos modelos que han tenido éxito, que han dado buenos resultados en la gestión privada y que nos proponemos adoptar hacia la gestión pública.

Obregón (2002, p. 101) definió los siguientes principios:

La razón principal de toda institución educativa son los alumnos, por lo tanto todo lo que se planifique, se realice, los objetivos que se propongan alcanzar, la organización que se adopte a través de reglamentos, normas y sistemas de control; deberán estar dirigidos a la formación integral del alumno.

Jerarquía y autoridad claramente definidas: Este orden nos permitirá fortalecer mejor la organización institucional, en donde la dirección se convierte en impulsadora del nuevo liderazgo.

La participación de cada integrante de la Institución Educativa, que guarda similitudes institucionales.

Dimensión de la gestión educativa

De acuerdo Unesco (2011) consideró las siguientes dimensiones: institucional, administrativa, pedagógica y comunitaria.

Dimensión 1: Gestión institucional

Unesco (2011, p. 36) preciso que: “es la manera organizar a los miembros de la comunidad educativa para cumplir con las actividades encomendadas de nuestra institución educativa”

Por esta razón, es importante practicar los valores, costumbres y tradiciones. Para desenvolverse de una manera segura demostrando todas las cualidades hacia los demás sin causar daños.

Anglas (2007, p. 45) precisó:

El centro educativo es el contexto donde se reúnen los profesionales para lograr aprendizajes de calidad y no de cantidad, así se deben resolver las situaciones que condicionan el clima organizativo. La solución de los problemas relacionados al clima institucional se vale de procesos reflexivos sobre las actitudes y valores, por un lado, y sobre los procesos de gestión de la calidad del clima organizativo-institucional, muy ligados al compromiso institucional.

O sea en la institución debe contar con un clima favorable para favorecer la presencia del ser humano, a la vez que cumpla con las acciones encomendada y cumplir con las acciones con los seres humanos que lo rodean.

Dimensión 2. Gestión administrativa

Unesco (2011) manifestó que:

El proceso administrativo es considerada como un todo integrado conforman el proceso administrativo; cuando la planeación, dirección, la organización y el control. También desde el punto de vista es necesario en una administración cumple la conducción de los recursos humanos, materiales, económicos, procesos técnicos de tiempo, seguridad e higiene y

control de la formación relacionada a todo los miembros de la institución educativa (p. 35)

De acuerdo el autor se entiende que para llevar una buena gestión se debe cumplir como: que el empleador debe cumplir con las actividades planificadas, con una buena dirección una buena organización y control.

Robinnns y Coulter (2010, p.21) definió: “es la coordinación de las actividades de trabajo de modo que se realicen de manera eficiente y eficaz con otras personas y a través de ellas.

Es decir el trabajador de organización debe cumplir todas las actividades que se realizó, los individuos cumplen eficientemente sus objetivos propuestos.

Chiavenato (2011), afirmó:

Es la dirección racional de las actividades de una organización, ya sea lucrativa o no, en ella se aborda la planeación, organización, dirección y control de las actividades separadas por la división del trabajo que ocurren dentro de una empresa (p.3).

Por lo tanto la administración es imprescindible para la existencia, supervivencia y éxito de las organizaciones. Sin la administración, las empresas jamás tendrían condiciones que les permitieran existir y crecer.

Hitt, Black y Porter (2012, p.21) definieron que: “La administración como el proceso de estructurar y utilizar conjuntos de recursos orientados hacia el logro de las metas, para llevar a cabo las tareas en un entorno organizacional”

Son los procesos para organizar y utilizar en conjunto los recursos para llegar hacia la meta. Por lo tanto, es cumplir las funciones básicas para una excelente administración como planificar, organizar, dirigir, coordinar y controlar para una excelente eficiencia y eficacia.

Da Silva (2012, p.21), definió como: “un conjunto de actividades dirigido a aprovechar los recursos de manera eficiente y eficaz con el propósito de alcanzar uno o varios objetivos o metas de la organización”.

Es aprovechar los recursos de una organización de una forma equitativa o sea para lograr los objetivos de la empresa.

Campos y Loza (2011, p.14), definió que: “es la capacidad de la empresa para definir, alcanzar y evaluar sus propósitos con el adecuado uso de los recursos disponibles”. “Es coordinar todos los recursos disponibles para conseguir determinados objetivos”.

De esta manera es la que forma que la entidad tiene para alcanzar y evaluar sus objetivos con el uso responsable de sus recursos.

Álvarez (2002) definió:

Es un elemento fundamental para el desempeño eficiente de las empresas modernas. El administrador empresarial es responsable de la calidad de

servicio brindado por la institución y debe ser capaz de llevar a cabo todos los procesos gerenciales. Además el líder, ya sea adaptándose a la cultura existente en el centro educativo o modificándola si lo considera necesario (p.55).

La gestión administrativa es fundamental para un adecuado desempeño de la empresa, el administrador debe ser el líder y adaptarse si lo considera necesario. Los administradores tienen como enemigos a todos aquellos que se benefician con el viejo orden y solo tibios defensores en aquellos que puedan beneficiarse con el nuevo. En la gestión administrativa moderna se trabaja con satisfacción, orden establecido, pero reacciona contra cualquier propuesta de cambio. Consideramos por ello, que la administración en una institución educativa si desea lograr una gestión administrativa eficiente.

Dimensión 3. Gestión pedagógica

Unesco (2011) precisó como: “Gestión de aprendizaje que se lleva a cabo con los educandos para mejorar su proceso enseñanza aprendizaje, la diversificación curricular, las programaciones sistematizadas en el proyecto curricular, las estrategias metodológicas y didácticas, la evaluación de los aprendizajes, la utilización de los materiales y recursos didácticos” (p. 35)

Es decir el docente cumple un rol fundamental del educador, para facilitar su proceso de enseñanza aprendizaje y a la vez propicia un lugar o espacio que favorecen nuevas innovaciones y el desarrollo de los valores.

Dimensión 4. Gestión comunitaria

Unesco (2011), hace referencia que: “La institución educativa se relaciona con la comunidad educativa de la cual es parte, conociendo y comprendiendo sus condiciones, necesidades y demandas. Asimismo, cómo se integra y participa de la cultura comunitaria” (p. 37)

De esta manera alude la unión hacia la comunidad educativa como: padres de familia, la comisaria para solicitar apoyo sobre la seguridad de los educando, con la posta para verlas por la salud de los estudiantes, etc.

En la variable 2. Liderazgo transformacional

Bass (1998) definió que:

Es un estilo de liderazgo que fomenta un cambio valioso y positivo con los trabajadores de la organización. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía (p. 78).

De esta manera lo que hace exitoso a un líder es: la combinación de fuerza y voluntad y resolución, con la aplicación eficaz de las competencias de liderazgo que se necesita en una situación dada. Las pruebas apoyan la superioridad del liderazgo transformacional, se les calificaba de más eficaces, con niveles de desempeño, y más sensible en el área interpersonal.

Robbins (2010) precisó que:

Se desarrolla a partir del liderazgo transaccional. Asimismo produce niveles de esfuerzo y Desempeño docente que van más allá de donde irían solamente con el enfoque transaccional. Es más, el liderazgo transformacional es más que carisma, ya que un líder transformacional intenta inculcar en sus seguidores la habilidad de cuestionar no solo las opiniones establecidas, sino también las del líder (p. 380).

Además el liderazgo transformacional está fuertemente correlacionado con tasa más bajas de rotación y niveles más altos de productividad, con la satisfacción laboral, la creatividad, el logro de objetivos y el bienestar de los seguidores.

Álvarez (2002) manifestó que:

En las organizaciones, ha ido acrecentándose a medida que iban apareciendo en el panorama científico y académico nuevas propuestas y teorías organizativas. En las últimas décadas han aparecido dos grandes corrientes vinculadas al cambio, que han pretendido promover innovaciones y mejoras en las instituciones educativas aportando evidencias sobre los factores que inciden positivamente en la administración (p. 45).

Asimismo, es importante hacer un efecto multiplicador con los demás organizaciones o solicitar una capacitación y solicitar un oficio de reconocimiento, les delega poder, se comunica periódicamente con ellos y los reta en forma constante a buscar caminos creativos para satisfacer a los clientes y mejorar la eficiencia.

Chiavenato (2002) señaló:

Es una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir (p. 512).

Es decir, la comunicación en una organización es muy importante, porque se va informando algunas actividades que se realizó en una institución.

Schein (1998) sobre el liderazgo transformacional dice.

Los líderes ejercen un liderazgo en los diferentes momentos de la tarea educativa, siempre y cuando asuman la responsabilidad de lo que esto implica. Hablaríamos de una responsabilidad social de carácter formativo y de una realidad contingente: “el aprendizaje organizacional” como medio para el desarrollo de la organización. Todo este proceso utilizaría un instrumento consistente: “el Liderazgo Transformacional (p. 59).

Por tanto, definimos el Liderazgo Transformacional como un instrumento de gestión que a través de estrategias efectivas de acompañamiento basadas en relaciones de confianza del líder hacia sus seguidores, busque promover el desarrollo de capacidades individuales y el aprendizaje organizacional. Esta práctica cotidiana permitirá mantener a la organización educativa a la vanguardia de los avances de la modernidad, siendo flexible a los cambios continuos que puedan producirse en el entorno inmediato y mediato.

A continuación Schein (1998) denomina:

La motivación que inspira el líder.

La estimulación intelectual del líder pastor hacia sus seguidores.

El acompañamiento del líder docente en el desarrollo de capacidades individuales.

La influencia ética del líder docente en los seguidores.

La tolerancia psicológica del líder docente (p. 63)

El líder transformacional va más lejos de la gestión del día a día de las estrategias de operaciones y oficios para llevar su empresa, departamentos o equipo de trabajo al siguiente nivel de rendimiento y éxito. El estilo de liderazgo transformacional se centra en la instauración de equipos, la motivación y la colaboración con los empleados en los diferentes niveles de una organización para lograr un cambio para mejor.

Fernández (2007), las características del liderazgo transformacional “están

Relacionados con los comportamientos productivos del director”, es decir, son aquellas conductas del trabajo que contribuyen al logro de metas y tienden a la obtención y superación de los estándares de rendimiento de su personal dentro de los centros educativos, de esta manera si no hay un buen liderazgo la supervivencia y el éxito de las organizaciones estarían en riesgo” (p. 67)

Los líderes transformacionales constituyen metas e incentivos para impulsar a sus subordinados a niveles de rendimiento más alto, mientras que proporcionan conyunturas para el crecimiento personal y profesional de cada empleado. Los diferentes estilos de gestión están más adecuados a las diferentes situaciones. Cuando se trata de la primera línea de supervisores de empleados con salario mínimo.

Chiavenato (2011) sobre el liderazgo transformación en la organización educativa actual manifestó que:

A medida que la modernidad avanza, las organizaciones ponen de relieve paradigmas asociados al manejo y dominio de la tecnología que parece no tener freno y límite, afectando los estilos de vida en su interior; sin embargo, este no se presenta como el punto de interés más importante. Necesitamos contar con personas capaces de hacer frente a los nuevos e incesantes desafíos que forman parte de la mayor transformación de nuestra historia (p. 97).

En estos términos, la organización necesita transformarse, lo cual implica una conciliación continua y constante de sus miembros, tanto de manera individual como en la confluencia del vínculo que conforman. El liderazgo constituye un eje orientador y una herramienta de innovación y de flexibilidad al cambio, necesario de explicitarse en las distintas posibilidades que permitan lograr este fin.

Gómez (2002) sobre el liderazgo puede entenderse como:

La influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia, se orienta a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de

ver el mundo y de actuar en él. Siendo esto posible, el líder necesita tener algunas cualidades que puedan ser respetadas, admiradas y valoradas para producir la transformación orientada hacia el desarrollo o mejora de sus seguidores y que ponga de relieve sus intenciones en relación a los mismos (p. 105).

Al respecto, Flores (1998, p. 77) planteó que: “el arte de un líder se entendería, en su habilidad no sólo de saber mostrar a sus seguidores las dificultades ya existentes, sino también, de saber enseñarles cómo caminar juntos para vencerlas y superarlas en el proceso de transformación que ello implica”.

De acuerdo los autores se entienden que la Institución Educativa, encaminadas a cumplir objetivos de formación y desarrollo de las generaciones futuras y de las ya existentes, constituyen un contexto pertinente para la práctica del Liderazgo Transformacional. Es posible que este tipo de liderazgo, represente una opción viable para reestructurar la constitución organizativa actualmente vigente en los modelos organizacionales, pudiendo adaptarlos a las nuevas situaciones y necesidades.

Gutiérrez (2003) manifestó que: “la Institución no puede rezagarse en prácticas desfasadas, que muchas veces corresponden a modelos del pasado, necesita analizar la realidad del contexto para reconceptualizar sus modos de funcionamiento al interior, buscando mejorar sus efectos y lograr reconquistar su protagonismo e influencia”. (p.42)

Las personas, constituyen el foco de interés, el objetivo, sobre el cual conviene actuar; siendo el líder de una herramienta ventajosa para su formación individual y colectiva como miembros que conforman una organización.

A continuación se mencionan los factores fundamentales que describen la teoría del Liderazgo Transformacional. Según Bass (1998, p. 36) el líder transformacional se distingue por cuatro características básicas, relacionándolas con la labor desempeñada por líder:

Dimensión 1. Influencia idealizada

Bernal (2000), conceptualiza:

Es la capacidad de entusiasmar, de transmitir confianza y respeto en tal sentido, el jefe debe transmitir entusiasmo, confianza y respeto al personal; así mismo, demostrar auto confianza, generar lealtad y compromiso, comportarse de forma honesta y coherente, ser respetado por lo que hace y producir satisfacción en los miembros del personal. Es por ello que el liderazgo carismático es una herramienta básica en los líderes que tienen una visión y misión clara; que se ganan el respeto, la confianza y seguridad; al igual que adquieren una identificación individual fuerte de sus seguidores. (p. 54).

Es decir es la habilidad de un líder hacia los individuos de la organización, cuando el jefe lo demuestra confianza, respeto a los trabajadores siempre lo tendrá con una autoestima elevada con esa voluntad de seguir laborando en bien de la organización.

Avolio (1994) sobre la carisma manifiesta:

El Carisma o Influencia Idealizada, como parte importante del constructo más abarcativo de Liderazgo Transformacional, hace referencia al despliegue, por el líder, de comportamientos que resultan ser modelos de rol para sus seguidores, pudiendo demostrar consideración por las necesidades de los otros, incluso sobre sus propias necesidades, compartiendo riesgos con los seguidores, siendo consistente y mostrando altos estándares de conducta ética y moral. El líder es respetado, admirado y tiene la confianza de quienes le siguen, siendo modelos de identificación e imitación. (p. 34).

También Bueno (1998) sobre motivación define:

La motivación son los estímulos que mueven a la persona a realizar determinadas acciones y persistir en ellas para su culminación. Este término está relacionado con el de voluntad y el del interés. Las distintas escuelas de psicología tienen diversas teorías sobre cómo se origina la motivación y su efecto en la conducta observable (p.11)

La motivación, es muy necesario en una organización para hacer sentirle a los trabajadores llenos de emociones, darle un incentivo, o una carta de felicitación, etc. El colaborador busca alcanzar las metas de la organización, condicionado por la capacidad del esfuerzo para satisfacer alguna necesidad personal.

Asimismo Chiavenato (2011) precisó: “la dirección se relaciona con la acción, con ponerla en marcha, y tiene que mucho con la persona. Está directamente relacionada con la actuación sobre los recursos humanos de la empresa” (p. 130)

De acuerdo el autor es la actividad que consiste en orientar las acciones de una empresa, una organización o una persona hacia un determinado fin.

Dimensión 2. Motivación inspiradora

Bass, citado por Bernal (1998) precisó que:

Es un compromiso personal y entusiasmo por la visión para conseguir entusiasmar y arrastrar a los demás. En relación a esta cualidad, como es la motivación inspiradora, el líder educativo deberá aumentar el optimismo, de lograr el entusiasmo y una mayor implicación en el logro de los objetivos de la institución. En este sentido, el jefe deberán diagnosticar las necesidades individuales de los miembros del personal y atenderlas individualmente (p. 43).

Gracias a su visión clara de la motivación inspiradora, porque todas las personas que lideran tienen la capacidad de articular a sus seguidores. De ese modo, logran transmitir su motivación y pasión, lo que conduce a empleados con mayor proactividad y comprometidos con la organización.

Chiavenato (2011) sobre la comunicación puntualiza: “la comunicación es el intercambio de información de persona. Significa divulgar un mensaje o una información. Constituye

uno de los procesos fundamentales de la experiencia humana y de la organización social.

(p. 94)

Es decir en todas las organizaciones es necesario ser comunicativo, participativo para bien de nuestra institución.

Dimensión 3. Estímulo intelectual

Bass (1998), manifestó que: “los líderes transformacionales estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores, ayudándolos a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas” (p. 43).

De esta manera es la que es estimulada por sus colegas para fomentar de forma intensiva la creatividad entre sus seguidores, alentándolos a explorar nuevas formas de hacer las cosas y nuevas oportunidades, en beneficio de la empresa.

Goleman (2000) manifiesta: “la inteligencia es la capacidad de los seres humanos de poder procesar la información proveniente del medio, así como también de recogerla del exterior. La inteligencia es algo que depende de las estructuras internas del cerebro y de su interrelación con el mundo exterior” (p.14)

Por lo expuesto la inteligencia es una capacidad que se demuestra dentro de una entidad para la selección de las alternativas más convenientes para la resolución de un

problema. De acuerdo a lo descrito en la etimología, un individuo es inteligente cuando es capaz de escoger la mejor opción entre las posibilidades que se presentan a su alcance.

Dimensión 4. Consideración individual

Bass (1998) manifestó que: “Los seguidores quienes ejercen su rol de liderar dentro de la educación deben aplicar este tipo de liderazgo, en el sentido de tener en cuenta aquellas conductas que caracterizan a cada uno de estos factores” (p. 28)

De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la pro actividad.

Para ejercer el Liderazgo Transformacional, el líder debe poseer algunas cualidades que viabilicen ciertos efectos en sus seguidores.

Para Fischman (2005) dice:

El líder es producto de un aprendizaje que posibilita el desarrollo del liderazgo en cualquier individuo. Esto no nos parecería absoluto, ya que no podemos negar que algunas de las cualidades del líder le sean inherentes a sus rasgos de personalidad”. Para poner en práctica el Liderazgo Transformacional en una organización educativa, debemos reconocer y comprender cada una de estas cualidades que se exige al líder, así como los

elementos que las caracterizan, sobre todo, si nos referimos a su presencia en los docentes como agentes de confluencia organizacional (p. 42).

Por ello seleccionamos su propuesta sobre las características del líder transformacional como agente que interviene en la esfera educativa, sin dejar de considerar a otros autores que reforzarían los aportes de su teoría. Por tanto, procuraremos realizar un análisis detallado de cada una de estas características del Liderazgo Transformacional tratando de relacionarlas con la realidad educativa de un colegio de gestión cooperativa.

Ellis (1981) explicó: “la empatía es clave en la inteligencia emocional, supone reconocer las emociones en los demás, es decir, ponerse en el lugar del otro, comprender el dolor de otras personas, mueve a conductas altruistas de ayuda y cooperación” (p. 45)

Empatía parece estar ligado al desarrollo de campos de la ciencia igualmente recientes, como lo es la psicología o la etología. Según algunas hipótesis de estos propios campos de estudio, esto podría deberse a que la capacidad de empatía depende en gran medida de un desarrollo de la conciencia del yo.

Castanyer (1996), sobre la asertividad “es un tipo de habilidad social, es la conducta adecuado donde se puede expresar lo que se siente, piensa, cree o se necesita, sin ofender a los otros, abriendo posibilidades de diálogo y amistad con los demás”(p. 89).

Adserá (2002, p. 23), sobre la valoración “el valor no es un hecho sino que, debido a su subjetividad, podríamos considerarlo como una opinión. Se debe partir de la idea de que el valor es solamente una posibilidad, mientras que el precio es una realidad. En la Red N°

11, se practica los valores, no se compra, tampoco se practica por obligación. Es parte del principio de la asociación”.

1.3. Justificación

Según Méndez (1995), citado por Bernal (2006, 137), la justificación de un estudio de investigación puede ser de carácter teórico, práctico o metodológico.

El presente estudio tiene justificación teórica, ya que, presenta una gran variedad y diversidad de teorías respecto a la gestión pedagógica y el liderazgo transformacional, estas teorías abordadas desde distintos puntos de vista será, orientada en función a docentes de educación de educación primaria y secundaria; por lo tanto, el trabajo teórico de esta investigación podrá sistematizarse para luego ser incorporado al campo gnoseológico de la ciencia, ya que se estaría demostrando la relación que existe de manera constante entre las dos variables.

Justificación práctica, La presente investigación es relevante porque permite aportar la gestión educativa, con respecto al liderazgo transformacional en la Red N.º 11. Por otro lado la realización de la investigación será viable, porque se contará con apoyo y la colaboración eficaz de la director(a) y de los docentes de cada institución educativa.

Justificación metodológica, La investigación brinda procesos metodológicos a través de la identificación del diseño de investigación y los instrumentos de evaluación, los cuales, luego de ser validado pueden servir para posteriores estudios con otras variables o contexto.

1.4. Problema

1.4.1. Realidad problemática

La nueva visión de la función educativa en la sociedad actual, inmersa en un mundo globalizado, exige profundas transformaciones en el sistema educativo. Tenemos como antecedente la Conferencia de Jomtien “Educación para Todos”, donde los países subdesarrollados de América Latina, con organismos técnicos y financiadores internacionales discutieron como atender estos desafíos y puede operar esa transformación, con la intención de universalizarla.

La mayoría de las investigaciones realizadas no se han centrado en un determinado tipo de la gestión educativa que implica un cambio en las formas y mecanismos de gestión y liderazgo de la dirección. Como dice Drucker (1969), “el directivo eficaz es aquel que encauza sus esfuerzos hacia los resultados, sugiriendo que debe estar más motivado por obtener los resultados que se esperan de él, que por ejecutar eficazmente las tareas propias de su trabajo”. Hacer lo que debe hacer no sólo describe a un directivo como competente, sino que es el primer paso para ser eficaz.

De mantenerse esta situación, las instituciones educativas de la Red N° 11 San Martín de Porres, 2015, difícilmente podrán llegar a ser competitivas en el ámbito nacional e internacional. Por ello, la presente investigación pretende determinar la gestión educativa no responde a los criterios de calidad que coadyuvan al logro de los aprendizajes y proporcionar las recomendaciones adecuadas para la solución de estos problemas; incluso plantear una alternativa que permita optimizar y corregir las desviaciones de forma inmediata. Por tal motivo se plantea el siguiente problema:

1.4.2. Formulación del problema

Problema General

¿Cuál es relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es relación entre la gestión institucional y la influencia idealizada de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015?

Problema específico 2

¿Cuál es relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015?

Problema específico 3

¿Cuál es relación entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015?

Problema específico 4

¿Cuál es relación entre gestión comunitaria y consideración individual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015?

1.5. Hipótesis

Hipótesis general

Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específicas.

Hipótesis específico 1

Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específico 2

Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específico 3

Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específico 4

Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

1.6. Objetivos

Objetivo general

Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Determinar la relación entre la gestión institucional y la influencia idealizada de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Objetivo específico 2

Determinar la relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Objetivo específico 3

Determinar la relación entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Objetivo específico 4

Determinar la relación entre gestión comunitaria y consideración individual de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

II. MARCO METODOLÓGICO

2.1. Variables

Definición conceptual de las variables

Variable 1: “Gestión Educativa”: es una disciplina en la cual interactúa los planos de la teoría, de la política y de la práctica. En tal sentido, la gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales. (UNESCO, 2011)

Variable 2: “Liderazgo transformacional”: es la creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía (Bass, 1998).

Definición operacional de las variables

Gestión Educativa

De acuerdo UNESCO (2011) considera las siguientes dimensiones: Institucional, Administrativa, pedagógica y Comunitaria.

Liderazgo transformacional

A continuación se mencionan los factores fundamentales que describen la teoría del Liderazgo Transformacional. Según Bass (1998, p. 36) el líder transformacional se distingue por cuatro características básicas, relacionándolas con la labor desempeñada por líder: Influencia idealizada (carisma), Motivación inspiradora, Estimulo intelectual y Consideración individual:

2.2. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de la variable gestión educativa

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Valoración	Nivel o Rango de las dimensiones	Niveles y rango de la variable
Gestión institucional	Organización	1,2,3			
	Formas de relacionarse	4,5,6,7		Inadecuado [33 - 37> Adecuado[37 - 41> Muy adecuado[41 - 46>	
Gestión administrativa	Normas explícitas e implícitas	8,9			
	Recursos humanos, materiales y económicos	10,11,12			
	Cumplimiento de normatividad y supervisión de las funciones	13,14,15,16,17,18,19	Nunca(1) Casi nunca(2) Algunas veces(3) Casi siempre(4) Siempre(5)	Inadecuado [32 - 37> Adecuado [37 - 43> Muy adecuado [43 - 50>	Inadecuado [140 - 158> Adecuado[158 - 177> Muy adecuado[177 - 197>
Gestión pedagógica	Desarrollo de prácticas pedagógicas	26,27,28,29,30,31			
	Actualización y desarrollo personal	32,33			
Gestión comunitaria	Respuesta a necesidades de la comunidad	34,35,36			
	Padres y madres de familia.	37,38,39			
	Organización de la localidad	40,41,42			

Tabla 2

Operacionalización del variable liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Nivel o Rango de las dimensiones	Niveles y rango de la variable
Influencia idealizada	Carisma Motivación Dirección	1 al 12		Malo [28 - 38> Regular [38 - 49> Bueno [49 - 61>	
Motivación inspiradora	Visión Optimismo Comunicación	13 al 22	Nunca(1) Casi nunca(2)	Malo [20 - 30> Regular [30 - 40> Bueno [40 - 51>	Malo [105 - 135> Regular [135 - 166> Bueno [166 - 198>
Estímulo intelectual	Inteligencia Racionalidad	23 al 28	Algunas veces(3) Casi siempre(4) Siempre(5)	Malo [14 - 19> Regular [19 - 24> Bueno [24 - 31>	
Consideración individual	Empatía Asertividad valoración	29 al 40		Malo [30 - 40> Regular [40 - 50> Bueno [50 - 61>	

2.3. Metodología

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), sostiene que al hacer uso del método lógico hipotético deductivo el investigador primero formula una hipótesis y después, a partir de inferencias lógicas deductivas, arriba a conclusiones particulares, que posteriormente se pueden comprobar experimentalmente.

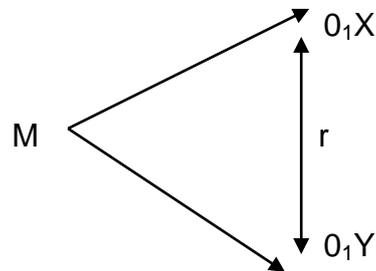
Por lo que se utilizó el método hipotético deductivo.

2.4. Tipo de estudio

La investigación es sustantiva con un nivel descriptivo, estuvo orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 102).

2.5. Diseño

El diseño de la investigación será no experimental de corte transversal, ya que no se manipuló ni se someterá a prueba las variables de estudio. Es transversal por qué se mide las variables en un espacio y tiempo único. Es como tomar una fotografía de algo que sucede” (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p.155). Es un estudio correlacional porque mide el grado de relación o asociación entre las variables descritas. Gráficamente se denota:



Dónde:

- M : Muestra de Estudio
- X : Gestión Educativa
- Y : Liderazgo transformacional
- O₁ : Coeficiente de Relación
- r : Correlación

2.6. Población, muestra y muestreo

Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 235), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. La población está conformada por 220 docentes de la Red N,º 11.

Tabla 3

Población de la Red N.º 11, San Martín de Porres

Nº	INST. EDUC.	NIVEL	CANTIDAD DE DOCENTES
1	Institución Educativa Isabel Chimpú Oclo	Secundaria	62
2	I.E. N.º 3054 “José Carlos Mariátegui”	Secundaria	49
3	I.E.I. N.º 2023 “Augusto Salazar Bondy”	Secundaria	47
4	I.E. N.º “José Granda” Secundaria		62
Total			220

Muestra

La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 175). Por lo tanto la muestra del trabajo de investigación está conformada por 140 docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres.

$$n = \frac{NZ^2PQ}{d^2(N-1) + Z^2PQ}$$

N = 220
 Z = 1,96
 P = 0,5
 Q = 0,5
 d = 0,05

$$n = 140,120698$$

Resultado corresponde a la muestra global de las tres instituciones educativas (3) estratos.

Al encontrarse esta población naturalmente estratificada en cuatro (4) estratos diferentes podemos aplicar la fórmula de la fracción Muestral por estrato que es la siguiente:

$$fh = \frac{n}{N}$$

En donde:

h= estratos

fh= fracción de estrato.

$$fh = \frac{140}{220}$$

$$fh = 0.63$$

Cada estrato se multiplicará por esta fracción constante (0.63) a fin de obtener el tamaño de la muestra al azar según cuadro:

Tabla 4

Muestra de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Nº	Inst.Educ.	Nivel	Cantidad de docentes	Muestra al azar por estrato
1	Institución Educativa Isabel Chimpu Ocllo	Secundaria	62 X 0.63	39
2	I.E. N.º 3054 “José Carlos Mariátegui”	Secundaria	49 X 0.63	32
3	I.E.I.Nº2023 “Augusto Salazar Bondy”	Secundaria	47 X 0.63	30
4	I.E. N.º “José Granda” Secundaria		62 X0.63	39
Total			220	140

Nota: Elaboración propia

Tipo de muestreo: Probabilística estratificada

2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Técnicas

Se utilizó como técnica la encuesta medida en escala de Likert, está según Carrasco (2013b, p.318) es una técnica para la indagación, exploración y recolección de datos, mediante preguntas formuladas directa o indirectamente a los sujetos que constituyen una unidad de análisis. Considerando este aporte, recogimos información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para la motivación (escala de Likert de 5 puntos) y para el desempeño docente

Instrumentos

El instrumento es un cuestionario que correspondiente a la técnica de encuesta, según Carrasco (2013b, p.318) los cuestionarios consisten en presentar a los encuestados unas hojas conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas, con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo.

Ficha técnica de variable Gestión del conocimiento

Ficha técnica A

Variable gestión educativa

Nombre: Escala valorativa Likert para determinar la correlación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Creado por: Br. José Francisco Ramos Pisconte

Duración: Los profesores se tomaron el tiempo que creyeron conveniente, algunos devolvieron la encuesta al día siguiente para llenarlo con más tranquilidad.

Administración: Individual

Aplicación: a todos los docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Puntuación: calificación manual de 1 – 5. Cada Ítems está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Objetivo del instrumento.

Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Usuarios.

Se recogió la información de los docentes

Características y modo de aplicación.

1º La escala valorativa está diseñada con 42 de ítems para la variable

2° Se desarrolló el cuestionario en forma individual, consignando los datos solicitados de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo del instrumento de evaluación.

3° La escala valorativa se aplicó de manera personal a cada docente según muestra determinada.

Ficha técnica de variable liderazgo transformacional

Variable liderazgo transformacional

Nombre: Escala valorativa Likert para determinar la correlación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Creado por: Br. José Francisco Ramos Pisconte

Duración: Los profesores se tomaron el tiempo que creyeron conveniente, algunos devolvieron la encuesta al día siguiente para llenarlo con más tranquilidad.

Administración: Individual

Aplicación: a todos los docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Puntuación: calificación manual de 1 – 5. Cada Ítems está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Objetivo del instrumento.

Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Usuarios.

Se recogió la información de los docentes

Características y modo de aplicación.

1° La escala valorativa está diseñada con 26 de ítems para la variable

2° Se desarrolló el cuestionario en forma individual, consignando los datos solicitados de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo del instrumento de evaluación.

3° La escala valorativa se aplicó de manera personal a cada directivo quien dio el informe de cada docente

Validez y confiabilidad de los instrumentos

Se aplicó la validez de contenido a través del juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 35 docente, que reúnen condiciones similares del estudio; para los resultados de la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach, por tener valores politómicos. El resultado de la validez de la prueba fue aplicable, mientras que el resultado de la confiabilidad fue de alta confiabilidad.

Tabla 5

Validación de juicio de expertos.

N°	Expertos	Aplicable
Experto 1	Dr. Núñez Lira Luís Alberto	Aplicable
Experto 2	Mg. Ángel Salvatierra Melgar	Aplicable
Experto 3	Mg. Virginia A. Cerafin Urbano	Aplicable

Del análisis de la tabla 7, se infiere que la ponderación general del instrumento, en base a la opinión de los expertos consultados, es “APLICABLE”. La confiabilidad del instrumento: Para evaluar la confiabilidad o la homogeneidad de las preguntas se aplicará el Alfa de Cronbach, donde nos indica que el instrumento es confiable.

Tabla 6

Coefficiente de confiabilidad de la Variable: Gestión educativa

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,895	42

Nota: prueba piloto

En la Tabla 6 se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0,895, la que muestra que el instrumento constituido por 42 ítems de la variable gestión educativa es confiable y la confiabilidad es “Fuerte confiabilidad”.

Tabla 7

Coefficiente de confiabilidad de la Variable: Liderazgo transformacional.

Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	40

Nota: prueba piloto

En la Tabla 9, se puede observar que el coeficiente de Alfa de Cronbach es 0,984, la que muestra que el instrumento constituido por 42 ítems liderazgo transformacional es confiable y la confiabilidad es fuerte.

2.8. Método de análisis de datos

Se utilizó el software Excel y el software estadístico SPSS 21.0 para evaluar la relación entre las variables en base al coeficiente de correlación. Los resultados que se obtengan después del procesamiento estadístico de los datos serán representados mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutarán mediante el Software Excel, el Software Estadístico SPSS y Rho de Spearman.

III. RESULTADOS

3.1. Descripción de los resultados

Teniendo en cuenta los resultados de la encuesta aplicada a los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015, se procedió a realizar el procedimiento para representar gráficamente, tal conforme se muestra a continuación.

Tabla 8

Distribución de la muestra según sus niveles de la Variable gestión del conocimiento.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	10	7,1%
Adecuado	78	55,7%
Muy adecuado	52	37,1%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

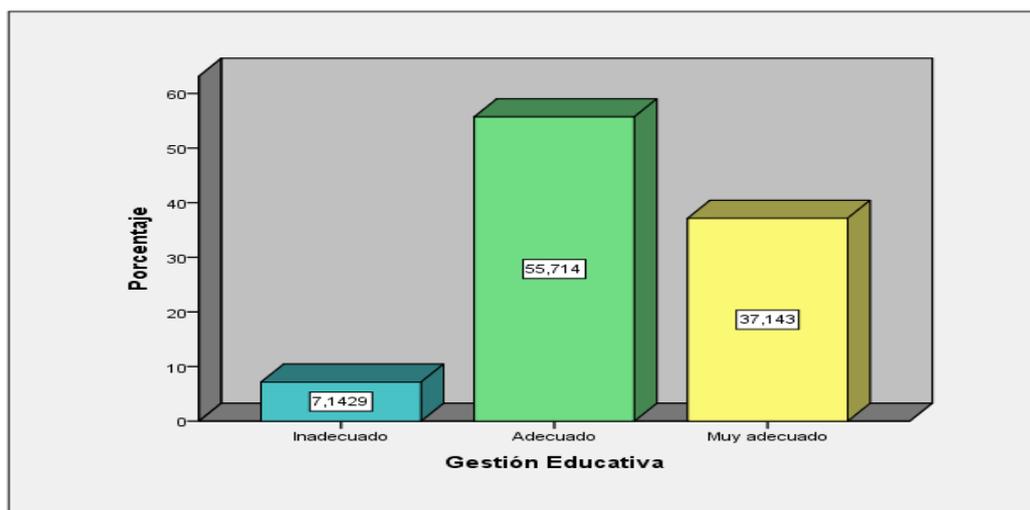


Figura 1. Gestión del conocimiento según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 8 y la figura 1, de la Red N.º 11, el 55,7% (78) docentes manifiestan que la gestión educativa es adecuado, el 37,1% (52) docentes indican que la gestión del es muy adecuado y el 7,1% (10) docentes manifiestan que la gestión la gestión educativa es adecuado.

Tabla 9

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión institucional.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	70	50%
Adecuado	54	38,6%
Muy adecuado	16	11,4%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

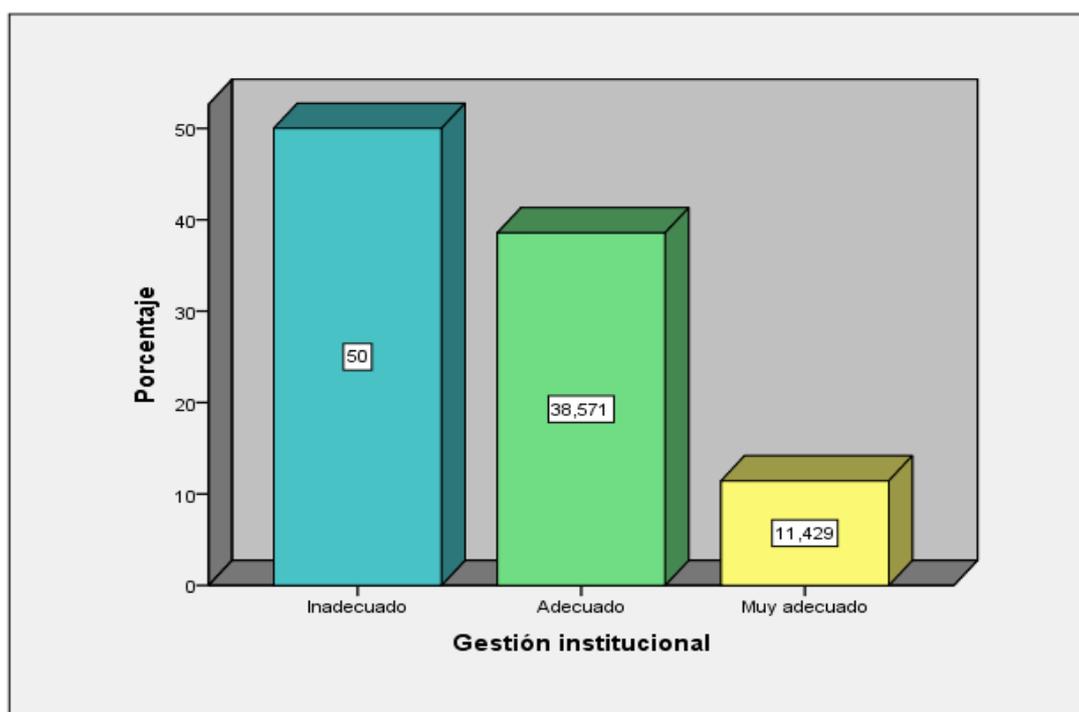


Figura 2. Gestión institucional según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 9 y la figura 2, de la Red N.º 11, el 50% (70) docentes manifiestan que la gestión institucional es inadecuado, el 38,6% (54) docentes indican que la gestión institucional es adecuado y el 9,4% (16) docentes manifiestan que la gestión institucional es muy adecuado.

Tabla 10

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión administrativa.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	8	5,7%
Adecuado	98	70%
Muy adecuado	34	24,3%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

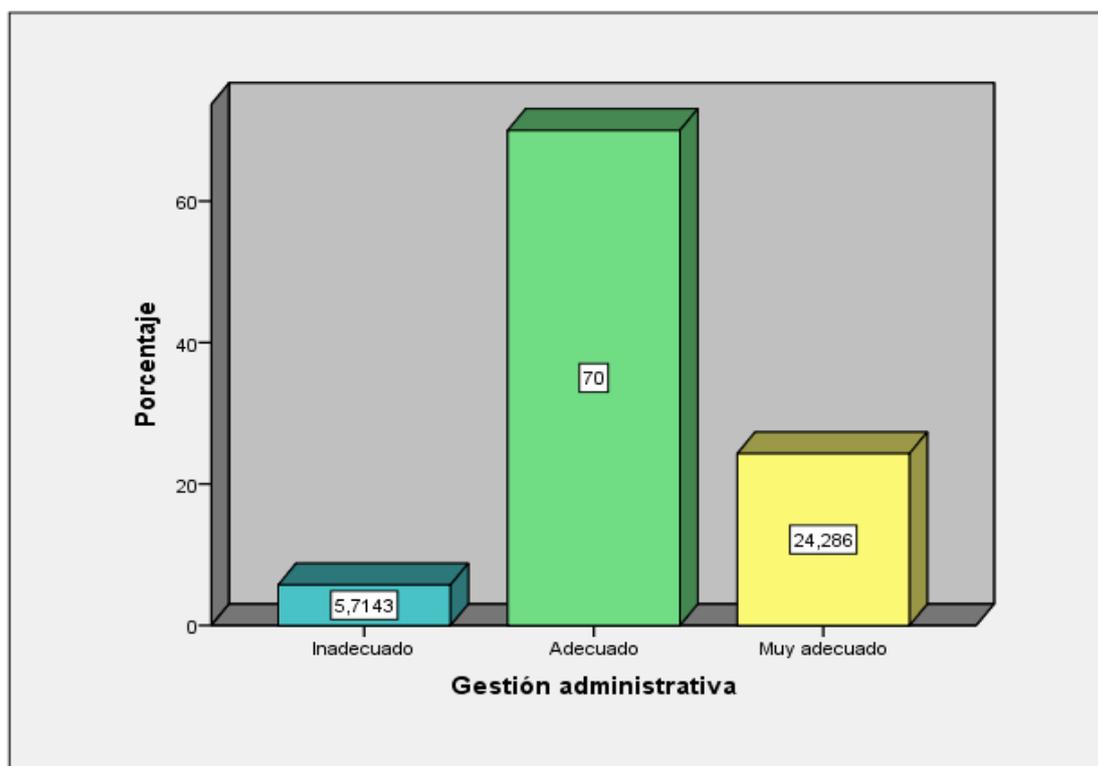


Figura 3. Gestión administrativa según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 10 y la figura 3, de la Red N.º 11, el 70% (98) docentes manifiestan que la gestión administrativa es adecuado, el 24,3% (34) docentes indican que la gestión administrativa es muy adecuado y 5,7% (8) docentes manifiestan que la gestión administrativa es inadecuado.

Tabla 11

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión pedagógica.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	5	3,6%
Adecuado	78	55,7%
Muy adecuado	57	40,7%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

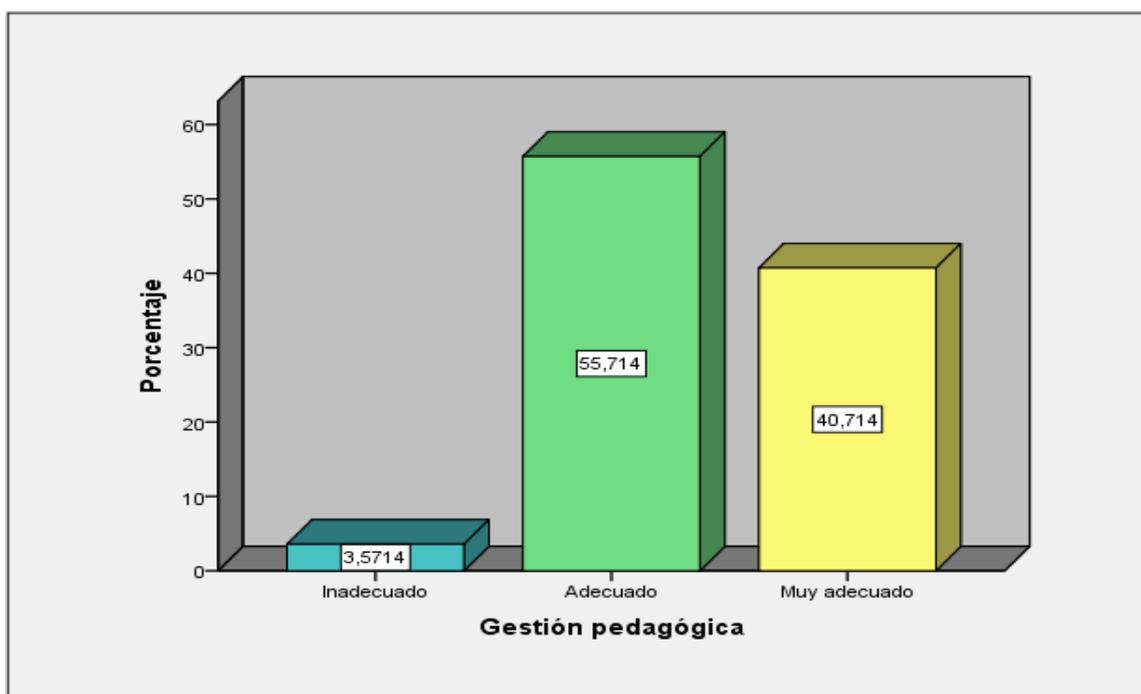


Figura 4. Gestión pedagógica según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 11 y la figura 4, de la Red N.º 11, el 55,7% (78) docentes manifiestan que la gestión pedagógica es adecuado, el 40,7% (57) docentes indican que la gestión pedagógica es muy adecuado y 3,6% (5) docentes manifiestan que la gestión pedagógica es inadecuado.

Tabla 12

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión gestión comunitaria.

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	7	5%
Adecuado	91	65%
Muy adecuado	42	30%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

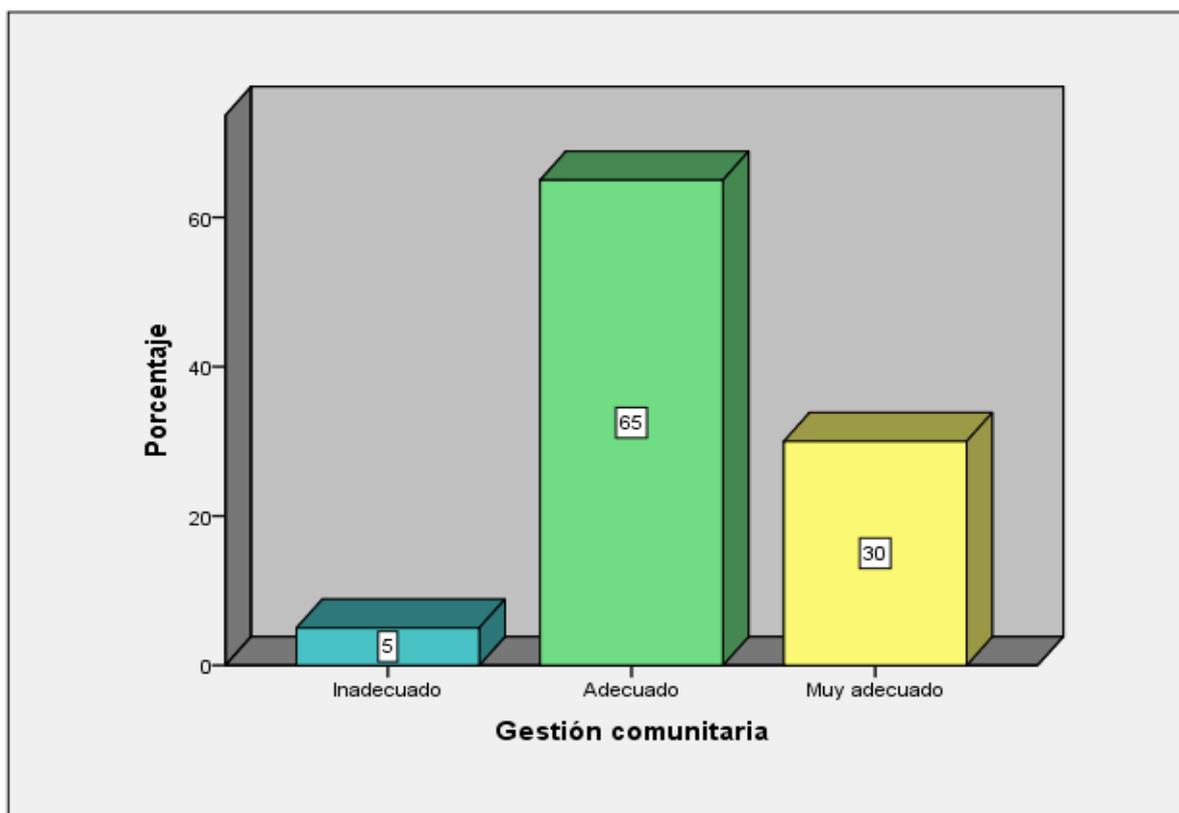


Figura 5. Gestión comunitaria según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 12 y la figura 5, de la Red N.º 11, el 65% (91) docentes manifiestan que la gestión comunitaria es adecuado, el 30% (42) docentes indican que la gestión comunitaria es muy adecuado y 5% (7) docentes manifiestan que la gestión comunitaria es inadecuado.

Tabla 13

Distribución de la muestra según sus niveles de la variable liderazgo transformacional.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	13	9,3%
Regular	71	50,7%
Bueno	56	40%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015

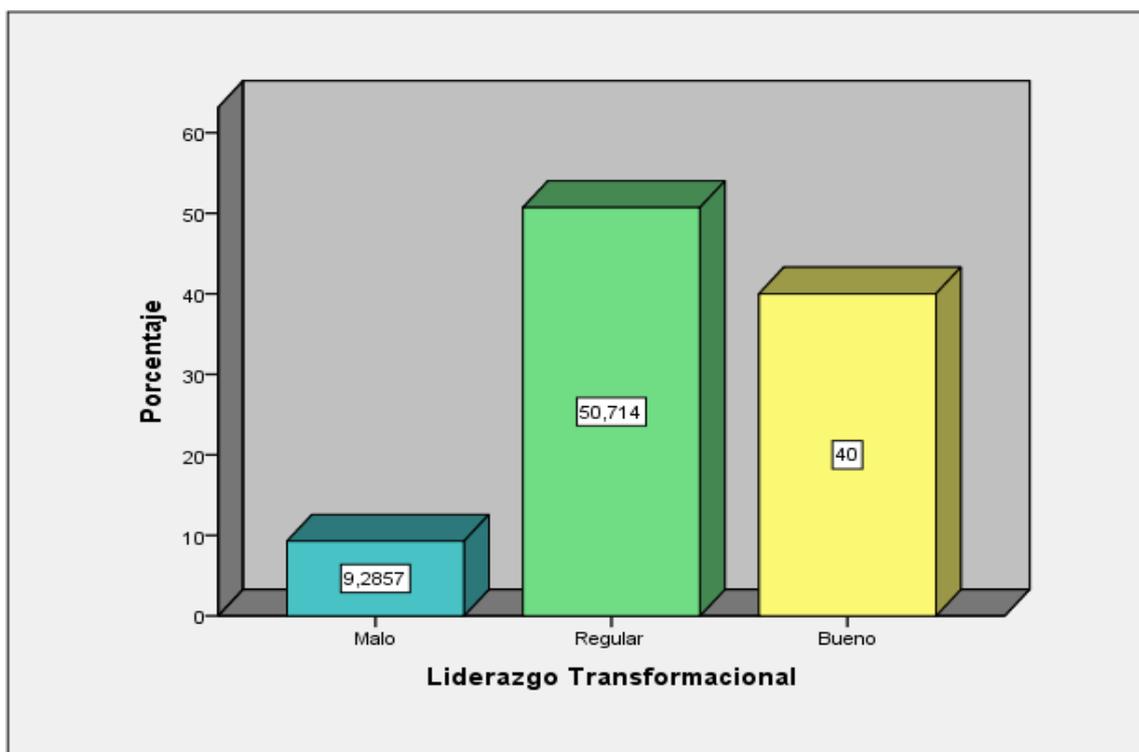


Figura 6. Liderazgo transformacional según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 13 y la figura 6, de la Red N.º 11, el 50,7% (71) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es regular, el 40% (56) docentes indican que el liderazgo transformacional es bueno y 9,3%(13) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es malo.

Tabla 14

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión influencia idealizada.

		Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	17	12,1%
	Regular	64	45,7%
	Bueno	59	42,1%
	Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

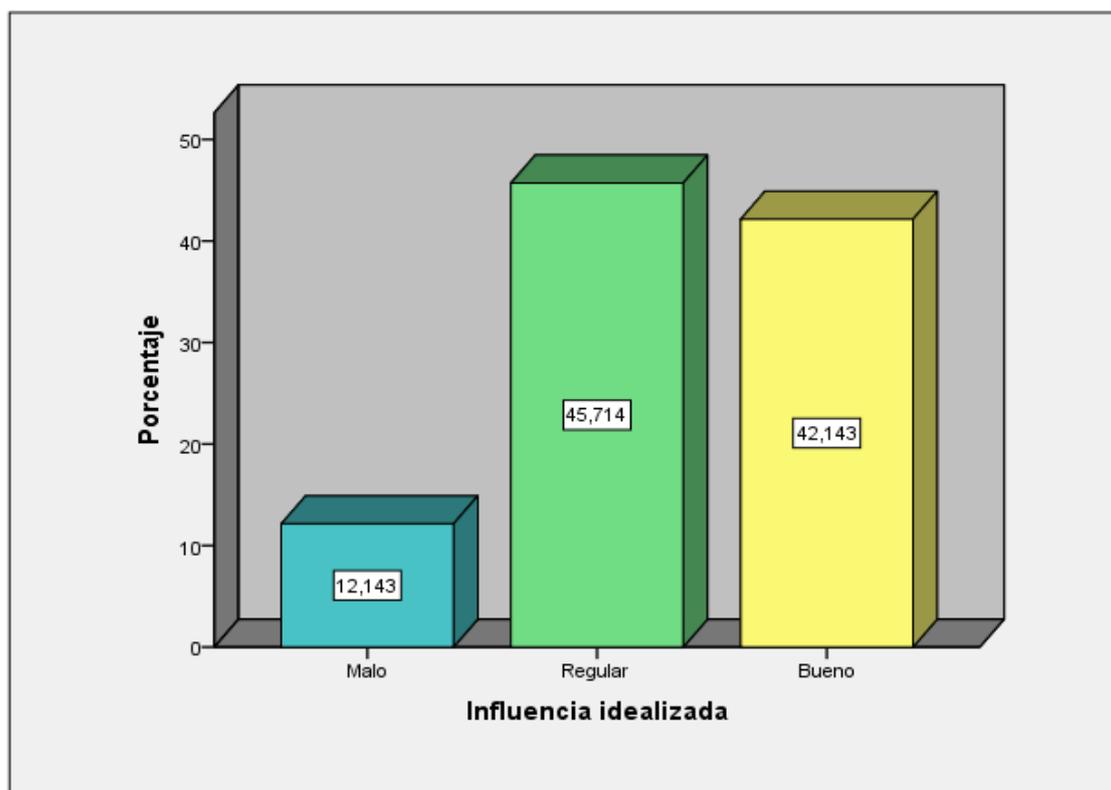


Figura 7. Influencia idealizada según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 14 y la figura 7, de la Red N.º 11, el 45,7% (64) docentes manifiestan que influencia idealizada es regular, el 42,1% (59) docentes indican que la influencia idealizada es bueno y 12,1%(17) docentes manifiestan que la influencia idealizada es malo.

Tabla 15

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión motivación inspiradora.

	Frecuencia	Porcentaje
Malo	6	4,3%
Regular	55	39,3%
Bueno	79	56,4%
Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

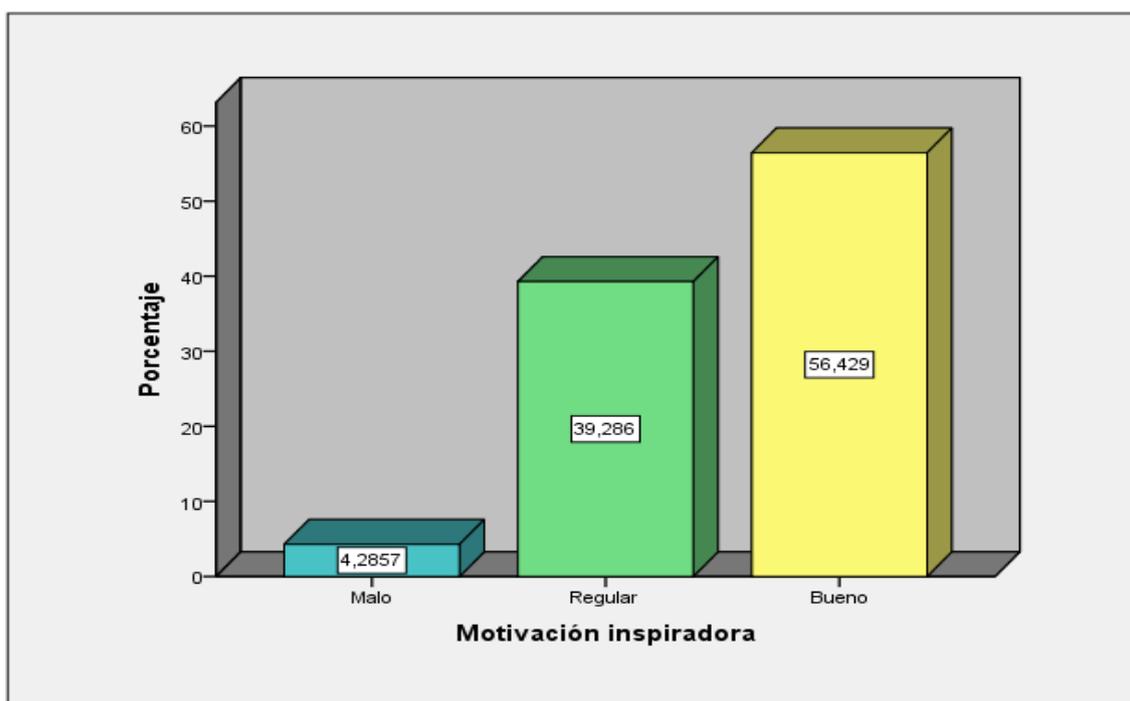


Figura 8. Motivación inspiradora según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 15 y la figura 8, de la Red N.º 11, el 56,4% (79) docentes manifiestan que la motivación inspiradora es bueno, el 39,3% (55) docentes indican que la motivación inspiradora es regular y 4,3%(6) docentes manifiestan que la motivación inspiradora es malo.

Tabla 16

Distribución de la muestra según sus niveles de la dimensión estímulo intelectual.

	Frecuencia	Porcentaje
Válidos	Malo	23
	Regular	61
	Bueno	56
	Total	140
		100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

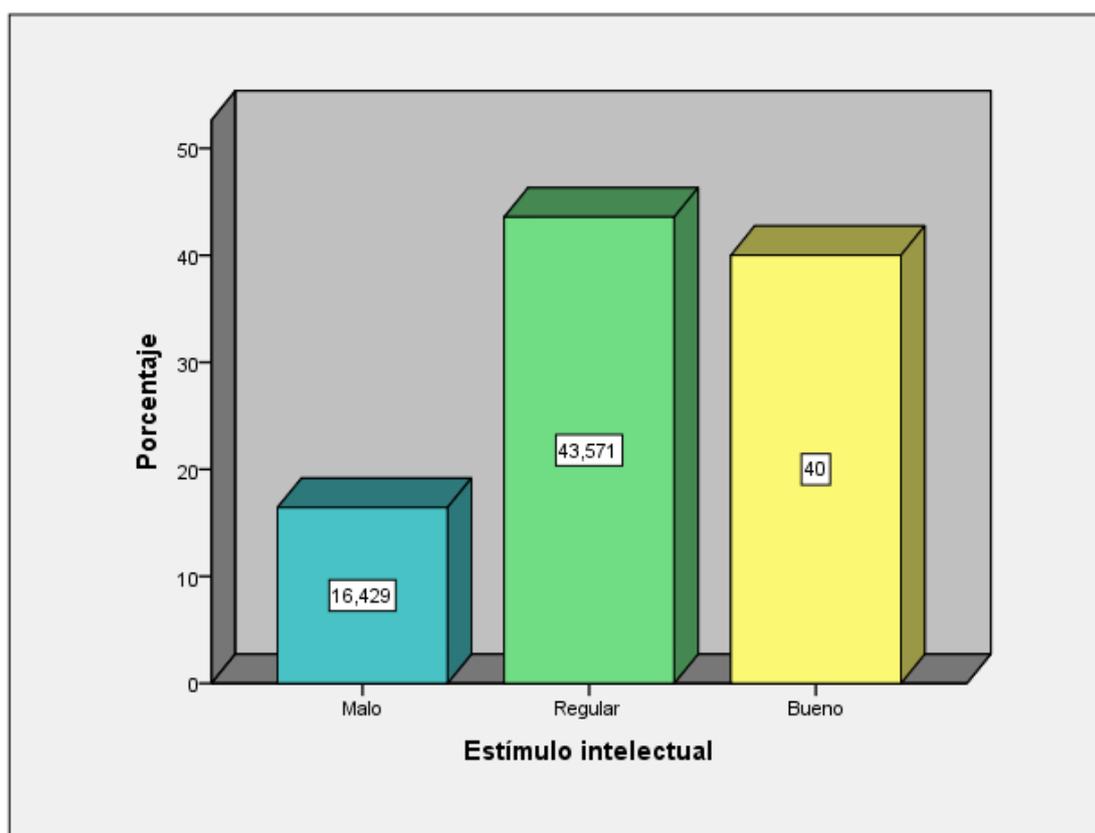


Figura 9. Estímulo intelectual según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 16 y la figura 9, de la Red N.º 11, el 43,6% (61) docentes manifiestan que el estímulo intelectual es regular, el 40% (56) docentes indican que el estímulo intelectual es bueno y 16,4%(23) docentes manifiestan que el estímulo intelectual es malo.

Tabla 17

Distribución de la muestra según sus niveles de la consideración individual.

	Frecuencia	Porcentaje	
Válidos	Malo	9	7,9%
	Regular	61	43,6%
	Bueno	68	48,6%
	Total	140	100%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

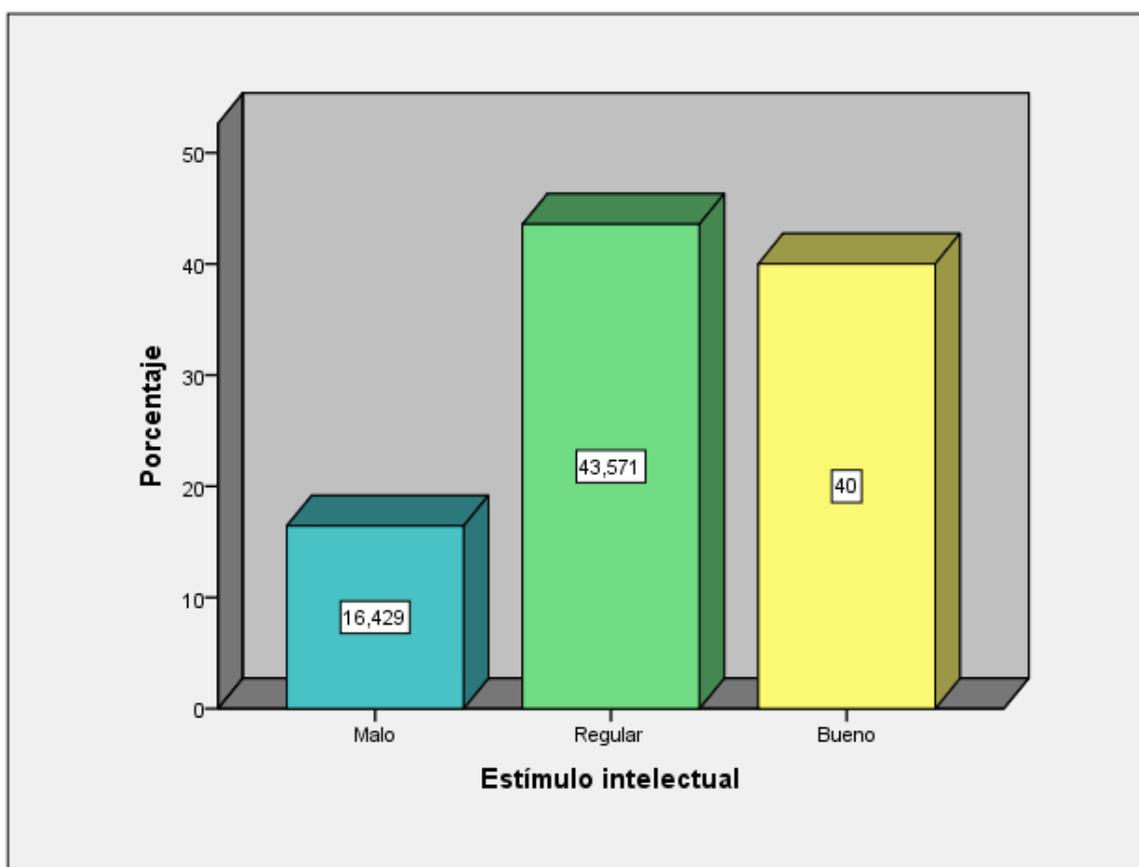


Figura 10. Estímulo intelectual según sus niveles en los docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

En la tabla 17 y la figura 10, de la Red N.º 11, el 48,6% (68) docentes manifiestan que la consideración individual es bueno, el 43,6% (61) docentes indican que la consideración individual es regular y 7,9%(9) docentes manifiestan que la consideración individual es malo.

Tabla 18

Tabla de contingencia entre las variables de la muestra de estudio de según sus niveles de la gestión educativa y el liderazgo transformacional.

		Liderazgo Transformacional			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión Educativa	Inadecuado	7 5,0%	3 2,1%	0 0,0%	10 7,1%
	Adecuado	6 4,3%	51 36,4%	21 15,0%	78 55,7%
	Muy adecuado	0 0,0%	17 12,1%	35 25,0%	52 37,1%
Total		13 9,3%	71 50,7%	56 40,0%	140 100,0%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

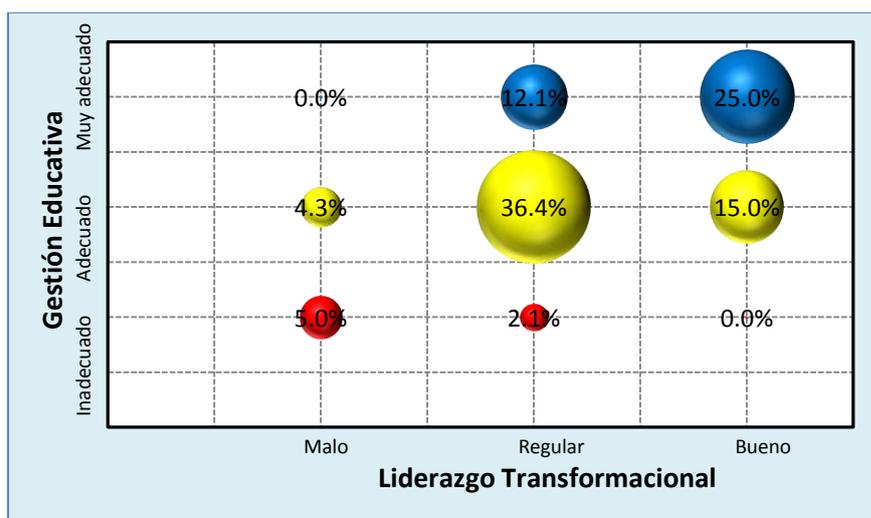


Figura 11. Distribución de la Variable gestión educativa y el liderazgo transformacional, según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

De la Tabla 18 y la figura 11, se tiene: 36,4% de los docentes manifiestan que la gestión educativa es adecuada y el liderazgo transformacional regular.

Tabla 19

Tabla de contingencia entre la gestión institucional y la influencia idealizada.

		Influencia idealizada			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión institucional	Inadecuado	12 8,6%	31 22,1%	27 19,3%	70 50,0%
	Adecuado	5 3,6%	27 19,3%	22 15,7%	54 38,6%
	Muy adecuado	0 0,0%	6 4,3%	10 7,1%	16 11,4%
Total		17 12,1%	64 45,7%	59 42,1%	140 100,0%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

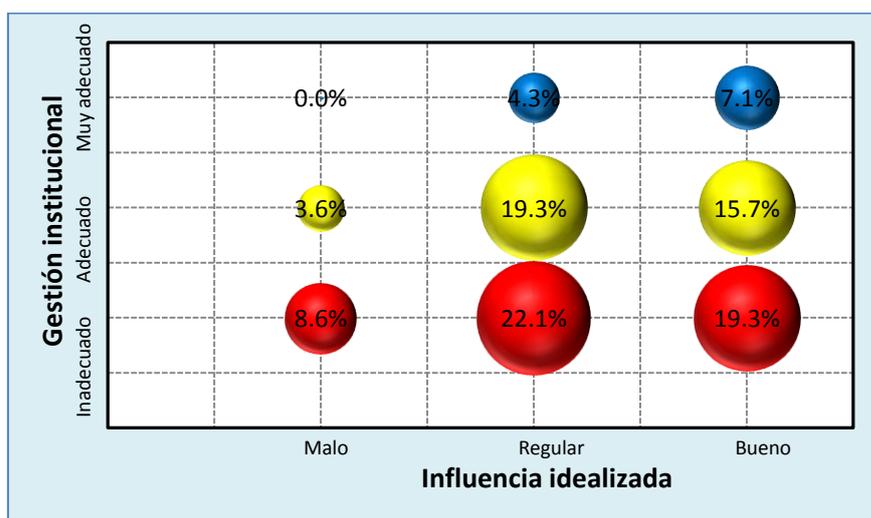


Figura 12. Distribución de la gestión institucional y la influencia idealizada según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

De la Tabla 19 y la figura 12, se tiene: 22,1% docentes manifiestan que la gestión institucional es inadecuado y la influencia idealizada es regular.

Tabla 20

Tabla de contingencia entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora.

		Motivación inspiradora			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión administrativa	Inadecuado	0 0,0%	3 2,1%	5 3,6%	8 5,7%
	Adecuado	5 3,6%	42 30,0%	51 36,4%	98 70,0%
	Muy adecuado	1 0,7%	10 7,1%	23 16,4%	34 24,3%
Total		6 4,3%	55 39,3%	79 56,4%	140 100,0%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

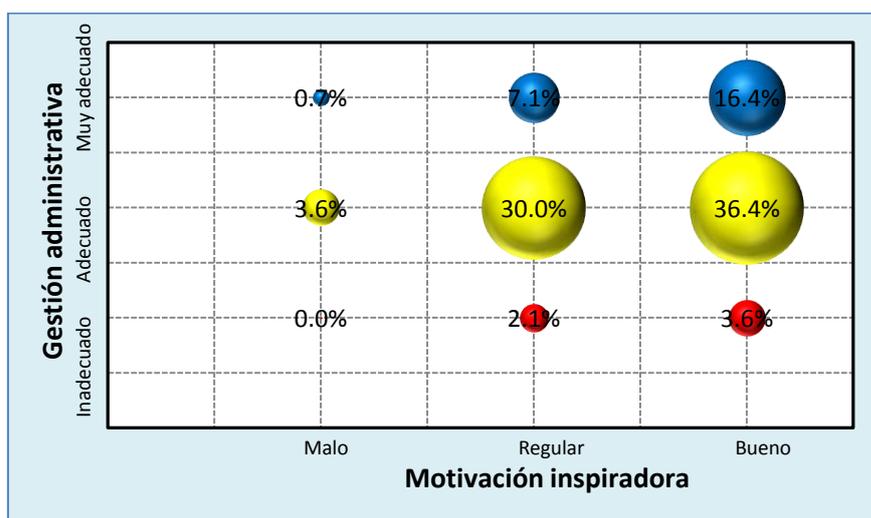


Figura 13. Distribución de la gestión administrativa y la motivación inspiradora según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

De la Tabla 20 y la figura 13 se tiene: 36,4% docentes manifiestan que la gestión administrativa es adecuado y la motivación inspiradora es bueno.

Tabla 21

Tabla de contingencia entre la gestión pedagógica y estímulo intelectual

		Estímulo intelectual			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión pedagógica	Inadecuado	1 0,7%	4 2,9%	0 0,0%	5 3,6%
	Adecuado	19 13,6%	32 22,9%	27 19,3%	78 55,7%
	Muy adecuado	3 2,1%	25 17,9%	29 20,7%	57 40,7%
Total		23 16,4%	61 43,6%	56 40,0%	140 100,0%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

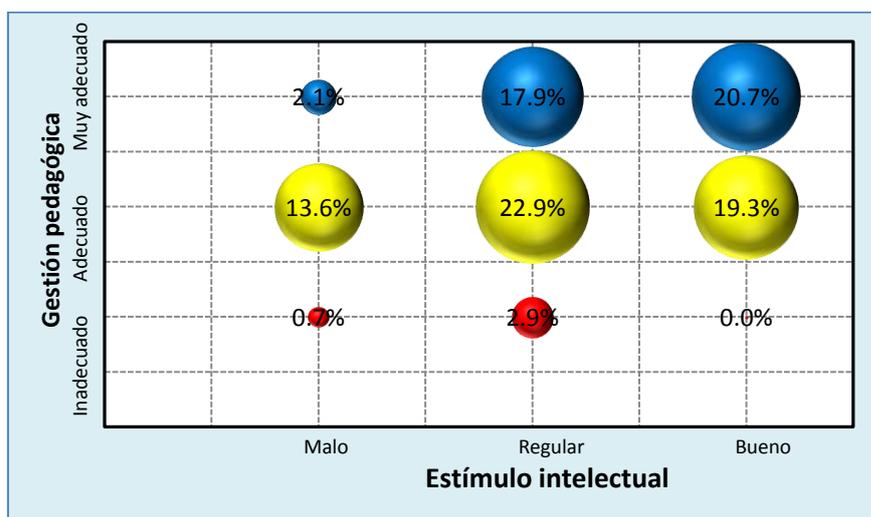


Figura 14. Distribución de la gestión pedagógica y el estímulo intelectual según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 21 y la figura 14 se tiene: 22,9% docentes manifiestan que la gestión pedagógica es adecuado y el estímulo intelectual es bueno.

Tabla 22

Tabla de contingencia entre la gestión comunitaria y la consideración individual.

		Consideración individual			Total
		Malo	Regular	Bueno	
Gestión comunitaria	Inadecuado	2 1,4%	4 2,9%	1 0,7%	7 5,0%
	Adecuado	9 6,4%	39 27,9%	43 30,7%	91 65,0%
	Muy adecuado	0 0,0%	18 12,9%	24 17,1%	42 30,0%
Total		11 7,9%	61 43,6%	68 48,6%	140 100,0%

Nota: Encuesta aplicado docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

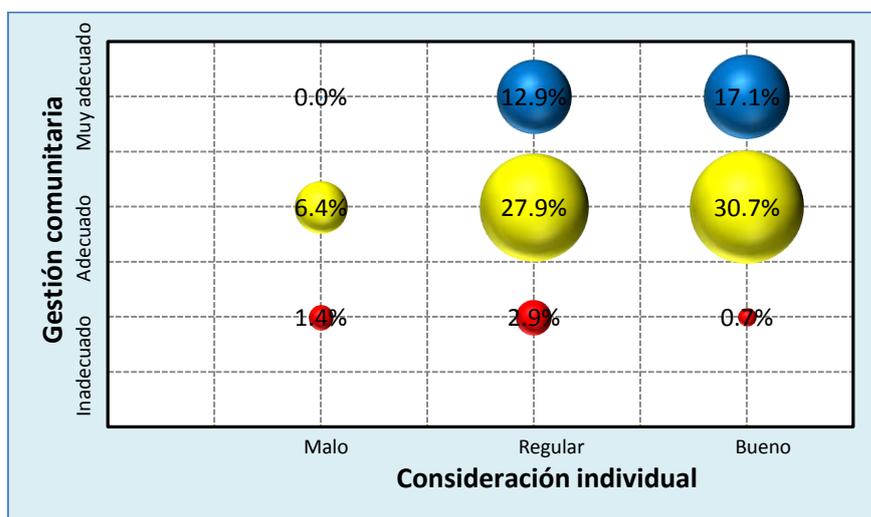


Figura 15. Distribución de la gestión comunitaria y la consideración individual según sus niveles de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

De la Tabla 22 y la figura 15 se tiene: 30,7% docentes manifiestan que la gestión comunitaria es adecuado y la consideración individual es bueno.

3.2 Contrastación de hipótesis

Nivel de significación:

El nivel de significación teórica $\alpha = 0.05$, que corresponde a un nivel de confiabilidad del 95%

Regla de decisión:

El nivel de significación “p” es menor que α , rechazar H_0

El nivel de significación “p” no es menor que α , no rechazar H_0

Hipótesis General:

H_0 : No existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo

transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

H_a : Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo

transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 23

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho Spearman de la gestión educativa y el liderazgo transformacional.

		Gestión Educativa	Liderazgo Transformacional
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,728**
	Gestión Educativa	Sig. (bilateral)	.
		N	140
	Liderazgo Transformacional	Coefficiente de correlación	,728**
		Sig. (bilateral)	,000
		N	140

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específica 1.

H0: No Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 24

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para la gestión institucional y la influencia idealizada.

		Gestión institucional	Influencia idealizada
Rho de Spearman	Coefficiente de correlación	1,000	,381**
	Gestión institucional Sig. (bilateral)	.	,000
	N	140	140
	Coefficiente de correlación	,381**	1,000
Influencia idealizada	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	140	140

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión curricular y el desempeño docente, hallándose una correlación moderada (0,381)

con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específica 2

H0: No existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Ha: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 25

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para la gestión administrativa y la motivación inspiradora.

		Gestión administrativa	Motivación inspiradora
Rho de Spearman	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,415**
		N	,000
	Motivación inspiradora	Coeficiente de correlación	140
		Sig. (bilateral)	140
		N	,415**
		,000	1,000
		140	140

** La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora, hallándose una correlación moderada (0,415) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis

alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específica 3

H0: No existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Ha: Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 26

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman Correlaciones para la gestión pedagógica y el estímulo intelectual.

			Gestión pedagógica	Estímulo intelectual
Rho de Spearman	Gestión pedagógica	Coefficiente de correlación	1,000	,303**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	140	140
	Estímulo intelectual	Coefficiente de correlación	,303**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	140	140

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación moderada (0,303) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Hipótesis específica 4

H0: No existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Ha: Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tabla 27

Correlaciones de muestras no paramétricas, según Rho de Spearman para la gestión comunitaria y consideración individual.

		Gestión comunitaria	Consideración individual
Rho de Spearman	Gestión comunitaria	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,215*
		N	140
	Consideración individual	Coeficiente de correlación	,215*
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	,011
		140	140

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión comunitaria y consideración individual la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación débil (0,215) con un valor de significancia (bilateral) 0,011; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

IV. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos nos permiten contrastar con la teoría, con los antecedentes y el análisis descriptivo. En cuanto a las teorías de cada una de las variables y sus respectivas dimensiones están sustentadas en referentes teóricos. La teoría que sustenta a la variable gestión educativa y sus dimensiones: gestión institucional, gestión, pedagógica, gestión administrativa y gestión comunitaria es la de UNESCO (2011), quien la define como una disciplina en la cual interactúa los planos de la teoría, de la política y de la práctica. En tal sentido, la gestión educativa puede definirse como el conjunto de actividades y diligencias estratégicas guiadas por procedimientos y técnicas adecuadas para facilitar que las instituciones educativas logren sus metas, objetivos y fines educacionales. Asimismo entre sus resultados descriptivo se observó que el 55,7% (78) docentes manifiestan que la gestión educativa es adecuado, el 37,1% (52) docentes indican que la gestión del es muy adecuado y el 7,1% (10) docentes manifiestan que la gestión la gestión educativa es adecuado. También para el liderazgo transformacional se basó a la teoría de Bass (1998) sobre el liderazgo transformacional define: El liderazgo transformacional es la creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía. Por lo tanto en la parte descriptiva se observa que el 50,7% (71) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es regular, el 40% (56) docentes indican que el liderazgo transformacional es bueno y 9,3%(13) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es malo.

Con respecto a la hipótesis general se concluye, que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Se asemeja con Aguilar (2012), concluye: a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejorar los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente. El marco legal no se ajusta a los propósitos del DCNB, se necesita mayor apoyo de las autoridades educativas, y apoyo de todos los actores educativos.

Con respecto a la hipótesis específica 1, que existe relación entre la gestión curricular y el desempeño docente, hallándose una correlación moderada (0,381) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Una similitud con la de Arismendi, Pereira, Poveda, Sarmiento (2011), concluye que: el verdadera valor de la calidad educativa, radica en la calidad de seres humanos que se forman en los colegios, seres realmente que se puedan desenvolver en una sociedad, que ofrezca mejor oportunidad para desarrollar su proyecto de vida, centra su esfuerzo en la construcción colectiva de los procesos de gestión, fomentando el compromiso de todos a través del trabajo en equipo y la inclusión.

Con respecto a la hipótesis específica 2, Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora, hallándose una correlación moderada (0,415) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. También corroboró Mérida (2014), concluye que: el desempeño docente, hallándose una correlación de 0,730 con un valor de significancia (bilateral) 0,000; lo cual indica que la correlación es positiva. Por lo cual se concluye que existe relación significativa entre la percepción del liderazgo transformacional del director y el Desempeño docente de la Red N.º 04 – Ventanilla, 2014.

Con respecto a la hipótesis específica 3, se aprecia que existe relación entre la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación moderada (0,303) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Hay una similitud con Consuelo (2012), los resultados, fueron confrontados a partir de las dimensiones e indicadores estudiados. Concluyendo que las variables tienen una relación, cuyo valor obtenido por el coeficiente de correlación de Pearson, es 0.47, lo cual explica la existencia de una relación baja positiva proporcional; esto indica que, cuando la variable independiente incrementa la variable dependiente tiene el mismo comportamiento, así como también en el caso contrario, teniendo como conclusiones, que a mayor liderazgo transformacional del

gerente educativo, mejor será el desempeño laboral de los docentes y viceversa Se hace las recomendaciones pertinentes al estudio.

Con respecto a la hipótesis específica 4, se aprecia que existe relación entre la gestión comunitaria y consideración individual la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación débil (0,215) con un valor de significancia (bilateral) 0,011; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Se asemeja con la de Vargas (2010), obtuvo como resultados: la política institucional y la estructura organizativa priorizan el trabajo cooperativo y la capacitación, el liderazgo participativo inspira confianza a la comunidad educativa, el estilo de gestión pedagógica promueve la intervención activa y voluntaria demostrando coordinación, colaboración y cooperación.

V. CONCLUSIONES

Conclusiones

Primera: Sobre los resultados obtenidos para la hipótesis general, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Segunda: Con respecto a la hipótesis específica 1 Se concluye que existe relación entre la gestión curricular y el desempeño docente, hallándose una correlación moderada (0,381) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Tercera: Con respecto a la hipótesis específica 2 se concluye que existe relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora, hallándose una correlación moderada (0,415) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Cuarta: Con respecto a la hipótesis específica 3 se concluye que existe relación entre la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación moderada (0,303) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Quinta: Con respecto a la hipótesis específica 4, se concluye que existe relación entre la gestión comunitaria y consideración individual la gestión pedagógica y el estímulo intelectual, hallándose una correlación débil (0,215) con un valor de significancia (bilateral) 0,011; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

VI. RECOMENDACIONES

Primera. Se sugiere que los directores de las instituciones educativas deben compartir la responsabilidad, delegar funciones, donde el trabajo de los gerentes y docentes sean compartidos, creando proyectos educativos, y en los mismos puedan asumir diferentes roles, adquirir protagonismo e impulsar a sus colaboradores a lograr el éxito educativo.

Segunda. Al director, se le recomienda persuadir al docente al cumplimiento de las competencias del desempeño docente, así como evaluar a través de la medición de metas y objetivos cumplidos, la participación de los docentes en el proceso de transformación de las instituciones educativas hacia unas organizaciones de alto rendimiento.

Tercera. Se hace necesario desarrollar acciones educativas en función a mejorar paradigmas en las funciones directivas, además activar y generar conocimientos a través del establecimiento de metas que incluyan la responsabilidad social en todo el ámbito educativo.

Cuarta. Se sugiere aplicar el liderazgo transformacional del director, ya que es necesario seguir propiciando oportunidades de participación de los docentes, valorando sus ideas y aportes no solo en el ámbito educacional; sino además en comisiones y tareas que se involucren directamente con la gestión.

Quinta. Conociendo la importancia que tiene el Liderazgo Transformacional en la gestión directoral se debe impulsar cambios a nivel local, para que contribuyan a generar condiciones para el logro de los aprendizajes.

VII. REFERENCIAS

- Anglas, A. (2007). *Un modelo de organización y gestión escolar, desde la perspectiva de los actores: caso de un colegio Fe y Alegría de Lima*.
- Álvarez, M. (2002). *Liderazgo educativo para directivos*, Universidad Ricardo Palma. Lima.
- Albornoz, R. (2007). *Liderazgo personal*. Perú: San Marcos.
- Alles, T. (2006). *Administración, Dirección y Supervisión de Escuelas*. Caracas: Panapo.
- Aguilar, M. (2012), *La Gestión Educativa en el nivel básico y su incidencia en el rendimiento escolar desde la perspectiva administrativa a lo interno de las instituciones educativas del distrito escolar 4 del municipio* (Tesis maestría).
- Arana, J. Y Cárdenas, E. (2011). *Acreditación y planeamiento estratégico institucional en instituciones educativas*. Lima: Edimac
- Arismendi, L. Pereira, M. Poveda, G. Sarmiento, N. (2011). *Prácticas de gestión directiva que ponen en acción las políticas de calidad educativa en los colegios públicos de Bogotá* (Tesis de maestría).
- Asencios, E. (2003). *La dinamización del proceso de enseñanza-aprendizaje de las ciencias*. Universidad pedagógica “Félix Varela”.
- Avolio, P.(1994). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Consulting Psychologist Press. Palo Alto. California. Estados Unidos.
- Bass, B. (1998). *Efectivo Liderazgo Transformacional Organizacional* .Nueva York: Sage Publications.
- Bernal, J. (2000). *Liderar el cambio: El liderazgo transformacional*. En Anuario de Pedagogía. Volumen 2 (197-230). Departamento de Ciencias de la Educación. Universidad de Zaragoza.
- Bueno, J. (1998). *La Motivación en el aula I: teoría y práctica habitual*. Madrid: CCS.

Bravo, C., Alminagorta, D., Cajavilca J. y Cornejo A. (2006). *Seminario de Didáctica General*. Lima: San Marcos.

Campos E., Loza Ch. (2011). *Incidencia de la Gestión Administrativa de la Biblioteca Municipal "Pedro Moncayo de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios en el año 2011*. Recuperado de:
<http://repositorio.utn.edu.ec/bitstream/123456789/1945/1/05%20FECYT%201136%20TESIS.pdf>

Castro, A. (2007). *Teoría y evaluación del liderazgo*. Buenos Aires: Paidós.

Carrasco (2011a). *Gestión educativa y calidad de formación profesional en la facultad de educación de la Unsaca*, Lima.

Carrasco, S. (2009b). *Metodología de la Investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.

Consuelo, M. (2012). *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. República Bolivariana de Venezuela- Maracaibo.(Tesis de maestría).

Chiavenato, I. (2011). *Introducción a la teoría general de la administración*: México: Mc Graw Hill.

Choque, S. (2005). *Comportamiento Organizacional*. México: Prentice-Hall.

Chiavenato, I. (2007). *Administración de Recursos humanos*. Bogotá: Mc Graw Hill.

Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos*. Bogota: Mc Graw Hill.

Da Silva, A. (2012). *Administración y Planificación*. España. Mc Gran

Davis, K. (1993). *Comportamiento Humano en el Trabajo*. México: Mc Graw Hill.

- Ellis, A. (1981). *Manual de terapia racional emotiva*. Bilbao. Declée de Brouwner S.A.
- Fernández, J. (2007). *Manual de Políticas y Legislación Educativas*. Editorial Síntesis Educación. Madrid.
- Fielden, J. (1998). *La formación del personal de la Educación Superior: una misión permanente*. Paris: UNESCO.
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador II*, Lima: UPC-Orbis Ventures. SAC.
- Flores, R. (1998). *Percepciones que tienen los profesionales de la educación*; ver <http://educacion.upa.cl/decano/percepcion.html> (enero de 2007).
- García, E. y Rodríguez, H. (2005). *Los métodos de enseñanza*. México DF: Trillas.
- Goleman, D (2000). *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- Gómez, L. y Belkin, D. (2002). *Administración*. España: Mc Gran
- Consuelo (2012). *El liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria*. República Bolivariana de Venezuela- Maracaibo.
- Goñi, L. (2011). *Liderazgo transformacional en directoras de educación inicial de instituciones educativas públicas de la unidad de gestión educativa local n° 02. Lima*. (Tesis Maestría).
- Gutiérrez, P. (2002). *Concepción factorial del desempeño docente y calidad Educativa*. Ed. Onarcea. Madrid.
- Gutiérrez, M. (2003). *Liderazgo transformacional en el docente universitario*. Universidad de Panamá. Volumen N° 1.

- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010) *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill.
- Marcelo, W. y Cojal, B. (2005): *Gestión educativa*, Lambayeque, Universidad Nacional- Pedro Ruiz Gallo.
- Mérida (2014). Percepción del liderazgo transformacional del director y el desempeño docente de la Red N.º 04- Ventanilla. Lima (Tesis de maestría).
- Morales, E. (2010). *Relación entre el Liderazgo en los Directores y el desempeño docente en las instituciones Educativas Públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla – Callao*. (Tesis de maestría)
- Obregón, N. (2002). *Influencia del currículo y del sistema de soporte de calidad educativa de la gestión administrativa en la Facultad de Educación de la U.N.F.V. UNMSM: Lima*.
- Robbins, P y Coulter, M. (2010). *Administración*. México: Prentice Hall.
- Rodríguez, M. (2007). *Efectos del estilo liderazgo*. Buenos Aires: Psique.
- Rojas (2012). *El liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la Región Metropolitana*, en la Universidad de Chile. (Tesis maestría).
- Sánchez C, y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Lima: San Marcos.
- Schein, E. (1988). *La Cultura Empresarial y Liderazgo*. Barcelona-España: Plaza & Janes.
- UNESCO (2011). *Manual para directores de Instituciones Educativas*. Lima: Editorial S.A.C.

Vargas, M. (2010). *Gestión pedagógica del trabajo docente a través de grupos cooperativos* (Tesis de maestría).

Villegas, J. (2006). *Dirección y gestión de las instituciones educativa*. España: Pirámide.

APÉNDICES

Apéndices 1. Artículo científico

GESTIÓN EDUCATIVA Y LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DE LOS DIRECTORES DE LAS I.E. LA RED N° 11, SAN MARTÍN DE PORRES, 2015.

AUTOR: Mg. José Francisco Ramos Pisconte
francescoramospisconte@gmail.com

Asesor: Nolberto Leyva Aguilar
Escuela de Postrado de la UCV

RESUMEN

La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como acciones desarrolladas por los gestores que pilotean espacios organizacionales. Y el liderazgo transformacional es la creatividad, estimulación intelectual, capacidad para estimular e inspirar a sus seguidores más allá de las expectativas, dándole sentido a cada uno de los procesos y eventos. Es por ello que el líder demuestra su atención y consideración individual al tomar en cuenta a la persona, preocupándose por sus necesidades, apoyando su crecimiento y desarrollo en medio de un clima de armonía y empatía

Cuyo objetivo fue determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

La metodología empleada para la elaboración de esta tesis es relacionada al enfoque cuantitativo. La investigación es de tipo básica con un nivel descriptivo, y con un diseño - no experimental, por cuanto no se manipula las variables; por su temporalidad es de corte transversal, ya que se realizará en un determinado tiempo. Con una muestra de 140 docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015. La validación se dio mediante juicio de expertos, para la confiabilidad de las dos variables se aplicó

el Alfa Cronbach y cuyo resultado de los instrumentos son confiables. Por lo tanto las correlaciones de la muestras no paramétricas se utilizó Rho de Spearman.

Los resultados de la parte descriptiva de gestión educativa el 55,7% (78) docentes manifiestan que la gestión educativa es adecuado, el 37,1% (52) docentes indican que la gestión del es muy adecuado y el 7,1% (10) docentes manifiestan que la gestión la gestión educativa es adecuado y el liderazgo transformacional el 50,7% (71) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es regular, el 40% (56) docentes indican que el liderazgo transformacional es bueno y 9,3%(13) docentes manifiestan que el liderazgo transformacional es malo. Cuyo hipótesis general con la prueba estadística de Rho de Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

PALABRAS CLAVES

Gestión educativa y liderazgo transformacional

ABSTRACT

The educational management is seen as a set of integrated theoretical and practical processes horizontally and vertically within the educational system, to implement social mandates. Education management can be understood as actions carried out by the managers who pilot organizational spaces. And transformational leadership is creativity, intellectual stimulation, ability to stimulate and inspire his followers further than

expectations, giving meaning to each of the processes and events. This is why the leader shows his attention and individual consideration to take into account the person, worrying about their needs, supporting its growth and development in the midst of a climate of harmony and empathy. Whose goal was to determine the relationship between the educational management and transformational leadership of the directors of the network # 11, San Martín de Porres, I.E. 2015.

The methodology used in the preparation of this thesis is related to the quantitative approach. The research is basic type with a descriptive level, and a non-experimental design - because not manipulated variables; by its temporality is crosscut, as held at a certain time. With a sample of 140 teachers of the network number 11, San Martín de Porres, 2015. The validation was given by experts, for the reliability of the two variables applied Cronbach alpha and the result of instruments are reliable. Therefore the samples nonparametric correlations Spearman Rho was used.

Results from the descriptive part of education management the 55.7 (78) teachers express the educational management is suitable, the 37.1 (52) teachers indicate that management of the it is very suitable and the 7.1 (10) teachers demonstrate that the educational management is suitable and transformational leadership the 50.7 (71) teachers manifest that transformational leadership is regular , the 40 (56) teachers indicate that transformational leadership is good and 9.3 (13) teachers demonstrate that transformational leadership is bad. Whose general hypothesis with Spearman Rho statistical proof, can be seen that there is relationship between the educational management and the transformational leadership, finding a high correlation (0,728) with a value of 0.000 (bilateral) significance; the decision to reject the null hypothesis is taken to the statistical evidence presented, and the alternate hypothesis is accepted. It is stated that: there is a

significant relationship between the educational management and transformational leadership of the director of the network # 11, San Martín de Porres, 2015.

KEYWORD

Educational management and transformational leadership

INTRODUCCIÓN

De mantenerse esta situación, las instituciones educativas de la Red N° 11 San Martín de Porres, 2015, difícilmente podrán llegar a ser competitivas en el ámbito nacional e internacional. Por ello, la presente investigación pretende determinar la gestión educativa no responde a los criterios de calidad que coadyuvan al logro de los aprendizajes y proporcionar las recomendaciones adecuadas para la solución de estos problemas; incluso plantear una alternativa que permita optimizar y corregir las desviaciones de forma inmediata. De la situación analizada, consideramos la necesidad de conocer relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

METODOLOGÍA

Al respecto, Hernández, Fernández y Baptista (2010), sostiene que al hacer uso del método lógico hipotético deductivo el investigador primero formula una hipótesis y después, a partir de inferencias lógicas deductivas, arriba a conclusiones particulares, que posteriormente se pueden comprobar experimentalmente. El tipo de investigación es básica con un nivel descriptivo, cuyo diseño es no experimental, porque no se manipula las variables; y por su temporalidad es de corte transversal, ya que se realizará en un

determinado tiempo. La población está conformada por 220 docentes de la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015, la muestra del trabajo de investigación está conformada por 140 y el tipo de muestreo es probabilística estratificada. A la vez se utilizó como técnica la encuesta medida en escala de Likert, cuyo instrumento es de tipo cuestionario. Se aplicó la validez de contenido a través del juicio de expertos y para la confiabilidad se aplicó una prueba piloto a 15 docente, que reúnen condiciones similares del estudio; para los resultados de la confiabilidad se utilizó la prueba Alfa de Cronbach, por tener valores politómicos. El resultado de la validez de la prueba fue aplicable, mientras que el resultado de la confiabilidad fue de alta confiabilidad y los resultados fue representados mediante gráficos para facilitar su interpretación. Los procedimientos antes mencionados se ejecutaron mediante el Software Excel, el Software Estadístico SPSS y Rho de Spearman.

RESULTADOS

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

DISCUSIÓN

Con respecto a la hipótesis general se concluye, que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que:

Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. Se asemeja con Aguilar (2012), concluye: a través de la capacitación como del cambio de actitud de los docentes a la implementación de las herramientas tecnológicas como una ayuda para mejorar los indicadores de rendimiento académico y por ende del desempeño docente. El marco legal no se ajusta a los propósitos del DCNB, se necesita mayor apoyo de las autoridades educativas, y apoyo de todos los actores educativos.

CONCLUSIONES

Sometido a la prueba estadística de Rho Spearman, se aprecia que existe relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional, hallándose una correlación alta (0,728) con un valor de significancia (bilateral) 0,000; ante las evidencias estadísticas presentadas se toma la decisión de rechazar la hipótesis nula, y se acepta la hipótesis alterna. Se afirma que: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

REFERENCIAS

- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, L. (2010). *Metodología de la investigación*. México: Mc Graw Hill Editores.
- Bass, B. (1998). *Efectivo Liderazgo Transformacional Organizacional*. Nueva York: Sage Publications.
- UNESCO (2011). *Manual para directores de Instituciones Educativas*. Lima: Editorial S.A.C.

DECLARACIÓN JURADA**DECLARACIÓN JURADA DE AUTORÍA Y AUTORIZACIÓN
PARA LA PUBLICACIÓN DEL ARTÍCULO CIENTÍFICO**

Yo, José Francisco Ramos Pisconte , estudiante del programa de maestría con mención en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificada con DNI N°21476621, con el artículo titulado “Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la red n° 11, San Martín de Porres, 2015” declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría.
- 2) El artículo no ha sido plagiado ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido autoplagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para alguna revista.
- 4) De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.
- 5) Si, el artículo fuese aprobado para su publicación en la Revista u otro documento de difusión, cedo mis derechos patrimoniales y autorizo a la Escuela de Posgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.

Lima, 08 de diciembre del 2015.

Br. José Francisco Ramos Pisconte
DNI 21476621

Apéndices 2. Fichas técnicas A y B

Ficha técnica A

Variable gestión educativa

Nombre: Escala valorativa Likert para determinar la correlación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Creado por: Br. José Francisco Ramos Pisconte

Duración: Los profesores se tomaron el tiempo que creyeron conveniente, algunos devolvieron la encuesta al día siguiente para llenarlo con más tranquilidad.

Administración: Individual

Aplicación: a todos los docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Puntuación: calificación manual de 1 – 5. Cada Ítems está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Objetivo del instrumento.

Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Usuarios.

Se recogió la información de los docentes

Características y modo de aplicación.

1º La escala valorativa está diseñada con 42 de ítems para la variable

2º Se desarrolló el cuestionario en forma individual, consignando los datos solicitados de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo del instrumento de evaluación.

3º La escala valorativa se aplicó de manera personal a cada docente según muestra determinada.

Ficha técnica B

Variable liderazgo transformacional

Nombre: Escala valorativa Likert para determinar la correlación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Creado por: Br. José Francisco Ramos Pisconte

Duración: Los profesores se tomaron el tiempo que creyeron conveniente, algunos devolvieron la encuesta al día siguiente para llenarlo con más tranquilidad.

Administración: Individual

Aplicación: a todos los docentes de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015.

Puntuación: calificación manual de 1 – 5. Cada ítems está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5).

Objetivo del instrumento.

Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional de los directores de las I.E. la Red N° 11, San Martín de Porres, 2015.

Usuarios.

Se recogió la información de los docentes

Características y modo de aplicación.

1º La escala valorativa está diseñada con 26 de ítems para la variable

2º Se desarrolló el cuestionario en forma individual, consignando los datos solicitados de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo del instrumento de evaluación.

3º La escala valorativa se aplicó de manera personal a cada directivo quien dio el informe de cada docente

Apéndices 3. Instrumentos de investigación

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE GESTIÓN EDUCATIVA

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

Nunca	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar la respuesta que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas. Respecto a la labor que realiza como directivo de la institución educativa, usted:

	Dimensión: Gestión institucional	1	2	3	4	5
01	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.					
02	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.					
03	El director organiza el trabajo docente forma colegiada para la toma de decisiones en la diversificación del diseño curricular institucional.					
04	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.					
05	El director tiene confianza en los miembros del grupo docente					
06	El director conoce bien todo lo que ocurre en la institución educativa					
07	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.					
08	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.					
11	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.					
	Dimensión: Gestión administrativa					
10	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.					
11	El director informa sobre los recursos recaudados de la institución educativa.					
12	El director conjuntamente con el comité de recursos propios, invierten el 30% para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y la aula de innovación.					

13	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.				
14	El director de acuerdo a la normatividad sanciona sus incumplimientos.				
15	El director incentiva el cumplimiento de las normas emitidas el Ministerio de Educación.				
16	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.				
17	El director de acuerdo la norma convoca para la elección de APAFA.				
18	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.				
19	El director informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativo a su cargo.				
	Dimensión: Gestión pedagógica				
20	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.				
21	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.				
22	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.				
23	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.				
24	El director comunica oportunamente los resultados de la evaluación de los aprendizajes que se desean lograr.				
25	El director promueve en base a los resultados obtenidos de la evaluación de los aprendizajes, la implementación de acciones de mejora.				
26	El director orienta y promueve la participación del docente en los procesos de planificación Curricular.				
27	El director promueve las unidades didácticas: capacidades, contenidos, estrategias, actividades, evaluación, comunicando eficazmente el respeto a la diversidad del aula.				
28	El director promueve la estructura de las sesiones de aprendizaje, comunicando oportunamente el respeto a los procesos pedagógicos, según las orientaciones curriculares.				
29	El director verifica y comunica que los indicadores e instrumentos de evaluación de los aprendizajes, midan las capacidades que se desea lograr.				
30	El director estimula las iniciativas de los docentes relacionadas a innovaciones pedagógicas y su sistematización.				
31	El director promueve el conocimiento de la diversidad existente en el aula y lo que es pertinente a ella.				
32	La dirección promueve la capacitación docente, comunicando el logro de aprendizaje de calidad como resultados pedagógico.				
33	El director incentiva y promueve a participar a las capacitaciones dada por el Ministerio de Educación, a través de su órgano de control.				

	Dimensión: Gestión comunitaria					
34	El director hace alianza con la posta médica del sector para dar charlas a los estudiantes sobre la educación sexual.					
35	El director hacer alianza con la comisaria de sector, para charlas a los estudiantes sobre la violencia, drogadicción.					
36	El director hace alianza con los dirigentes vecinales de la comunidad, para dar seguridad a los estudiantes en la hora de entrada y salida.					
37	El director establece alianza con la APAFA, para tener contacto con el comité de aula y con los padres de familia.					
38	El director hace alianza con Los padres de familia, para comunicar las necesidades de la institución educativa.					
39	El director supervisa la gestión de la APAFA.					
40	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.					
41	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.					
42	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.					

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

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

Nunca	1
Casi nunca	2
Algunas veces	3
Casi siempre	4
Siempre	5

Recuerde que no hay respuestas correctas o incorrectas. Trate de presentar la respuesta que le resulte natural, contestando rápidamente a todas las preguntas.

Respecto a la labor que realiza como directivo de la institución educativa, usted:

DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA		1	2	3	4	5
01	El director demuestra una autoconfianza digna de resaltar.					
02	El director tiene confianza, en las decisiones que toman los docentes.					
03	El director ayuda a los demás siempre que se esfuercen.					
04	El director, cuando resuelves problemas tratas de verlos de formas distintas.					
05	El director considera que en su centro educativo es respetado por su buen criterio.					
06	El director acepta, recibe las críticas y sugerencias de su equipo docente.					
07	El director dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.					
08	El director motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.					
11	El director aumenta mi motivación hacia el éxito.					
10	El director realiza acciones de capacitación para su equipo de docentes.					
11	El director demuestra sentido de lealtad y compromiso con sus trabajadores.					
12	El director considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.					
DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA						
13	El director mira con optimismo el futuro de la Institución Educativa que dirige.					
14	El director construye una visión motivante del futuro.					
15	El director enfatiza la importancia de tener una visión compartida.					
16	El director logra desarrollar un sentido de identidad en el centro que es asumido y sentido por los docentes.					
17	El director consigue la confianza del profesorado para lograr los objetivos previstos en el centro.					
18	El director motiva para seguir perfeccionando su trabajo como directivo.					

19	El director suele tener claras las prioridades, que son más importantes para la institución.					
20	El director cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.					
21	El director informa constantemente sobre tus fortalezas.					
22	El director comunica de los documentos que va emitiendo la UGEL					
	DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
23	El director anima a solucionar los problemas y a generar ideas nuevas, busca alcanzar consensos con los docentes.					
24	El director en las reuniones de docentes se tratan temas propuestos por ellas mismas.					
25	El director anima a desarrollar el trabajo, dejando tomar cada vez más responsabilidades.					
26	El director estimula al personal a su cargo, a reflexionar sobre cómo pueden mejorar su trabajo.					
27	El director realiza una crítica constructiva y reflexiva de su actuación como directivo y de las ideas que propugna.					
28	El director estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.					
	DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL					
29	El director está dispuesto a apoyar a los docentes cuando llevan a cabo importantes cambios en su trabajo					
30	El director trata de ponerse en mi lugar para comprender mi modo de pensar.					
31	El director demuestras empatía comprendiendo tus sentimientos y necesidades.					
32	El director se preocupas de comprender tu manera de pensar todo aquello que sucede en los centros educativos.					
33	Usted consulta al director en forma personal con sus docentes, antes de tomar decisiones que impliquen el trabajo de ellos.					
34	El director cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.					
35	El director estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.					
36	El director considera que los docentes pueden contar con su apoyo cuando lo necesitan.					
37	El director valoras a quienes trabajan contigo y te escuchan con atención					
38	El director valora el trabajo que desempeñan los agentes educativos de su Institución Educativa.					
39	El director y los agentes educativos valoran el trabajo del personal jerárquico o directivo.					
40	Los valores de la cultura organización de la Institución Educativa trascienden a todos sus integrantes.					

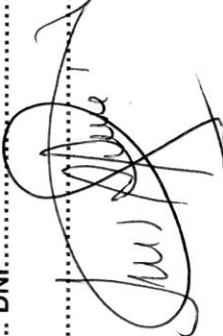
Apéndices 4. Fichas de validación

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA									
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias	
		Si	No	Si	No	Si	No		
	DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL								
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	✓		✓		✓			
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓			
3	El director organiza el trabajo docente forma colegiada para la toma de decisiones en la diversificación del diseño curricular institucional.	✓		✓		✓			
4	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	✓		✓		✓			
5	El director tiene confianza en los miembros del grupo docente	✓		✓		✓			
6	El director conoce bien todo lo que ocurre en la institución educativa	✓		✓		✓			
7	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.	✓		✓		✓			
8	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	✓		✓		✓			
9	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.	✓		✓		✓			
	DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA								
10	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓			
11	El director informa sobre los recursos recaudados de la institución educativa.	✓		✓		✓			
12	El director conjuntamente con el comité de recursos propios,	✓		✓		✓			

	con el comité de aula y con los padres de familia.						
38	El director hace alianza con Los padres de familia, para comunicar las necesidades de la institución educativa.	/	/	/	/	/	/
39	El director supervisa la gestión de la APAFA.	/	/	/	/	/	/
40	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	/	/	/	/	/	/
41	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	/	/	/	/	/	/
42	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [✓] No aplicable []

Apellidos y nombre s del juez evaluador: Núñez Larco Luis de 07 de 10 del 2018
 Especialidad del evaluador: Psicólogo Exp. en Fkhu DNI: 08012101


¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo
² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.
³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

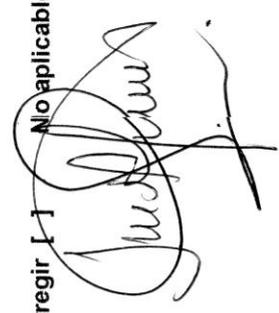
N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencia:
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA							
1	El director demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	/		/		/		
2	El director tiene confianza, en las decisiones que toman los docentes.	/		/		/		
3	El director ayuda a los demás siempre que se esfuerzan.	/		/		/		
4	El director, cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	/		/		/		
5	El director considera que en su centro educativo es respetado por su buen criterio.	/		/		/		
6	El director acepta, recibe las críticas y sugerencias de su equipo docente.	/		/		/		
7	El director dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	/		/		/		
8	El director motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	/		/		/		
9	El director aumenta mi motivación hacia el éxito.	/		/		/		
10	El director realiza acciones de capacitación para su equipo de docentes.	/		/		/		
11	El director demuestra sentido de lealtad y compromiso con sus trabajadores.	/		/		/		
12	El director considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	/		/		/		
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El director mira con optimismo el futuro de la Institución Educativa que dirige.	/		/		/		
14	El director construye una visión motivante del futuro.	/		/		/		

15	El director enfatiza la importancia de tener una visión compartida.	/							
16	El director logra desarrollar un sentido de identidad en el centro que es asumido y sentido por los docentes.	/							
17	El director consigue la confianza del profesorado para lograr los objetivos previstos en el centro.	/							
18	El director motiva para seguir perfeccionando su trabajo como directivo.	/							
19	El director suele tener claras las prioridades, que son más importantes para la institución.	/							
20	El director cuando logra los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	/							
21	El director informa constantemente sobre tus fortalezas.	/							
22	El director comunica de los documentos que va emitiendo la UGEL	/							
	DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
23	El director anima a solucionar los problemas y a generar ideas nuevas, busca alcanzar consensos con los docentes.	/							
24	El director en las reuniones de docentes se tratan temas propuestos por ellas mismas.	/							
25	El director anima a desarrollar el trabajo, dejando tomar cada vez más responsabilidades.	/							
26	El director estimula al personal a su cargo, a reflexionar sobre cómo pueden mejorar su trabajo.	/							
27	El director realiza una crítica constructiva y reflexiva de su actuación como directivo y de las ideas que propugna.	/							
28	El director estimula al profesorado a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.	/							
	DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
29	El director está dispuesto a apoyar a los docentes cuando llevan a cabo importantes cambios en su trabajo	/							

30	El director trata de ponerse en mi lugar para comprender mi modo de pensar.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
31	El director demuestra empatía comprendiendo tus sentimientos y necesidades.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
32	El director se preocupa de comprender tu manera de pensar todo aquello que sucede en los centros educativos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
33	Usted consulta al director en forma personal con sus docentes, antes de tomar decisiones que impliquen el trabajo de ellos.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
34	El director cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
35	El director estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
36	El director considera que los docentes pueden contar con su apoyo cuando lo necesitan.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
37	El director valoras a quienes trabajan contigo y te escuchan con atención	✓	✓	✓	✓	✓	✓
38	El director valora el trabajo que desempeñan los agentes educativos de su Institución Educativa.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
39	El director y los agentes educativos valoran el trabajo del personal jerárquico o directivo.	✓	✓	✓	✓	✓	✓
40	Los valores de la cultura organización de la Institución Educativa trascienden a todos sus integrantes.	✓	✓	✓	✓	✓	✓

Observaciones (precisar si hay suficiencia): suficiente

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

de.....del 2018
07/10

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN EDUCATIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: GESTIÓN INSTITUCIONAL							
1	El director promueve espacios y mecanismos de organización y participación del colectivo escolar en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
2	El director promueve la organización y participación activa, en el desarrollo de acciones previstas para el logro de las metas de aprendizaje.	✓		✓		✓		
3	El director organiza el trabajo docente forma colegiada para la toma de decisiones en la diversificación del diseño curricular institucional.	✓		✓		✓		
4	El director da autonomía a los grupos docentes para manejar sus propios tiempos y actividades.	✓		✓		✓		
5	El director tiene confianza en los miembros del grupo docente	✓		✓		✓		
6	El director conoce bien todo lo que ocurre en la institución educativa	✓		✓		✓		
7	El director se comunica, con los coordinadores de cada área y con los docentes de la institución educativa.	✓		✓		✓		
8	El director, en su gestión educativa, manifiesta (de modo implícito o explícito) sus valores personales, creencias, actitudes y juicios.	✓		✓		✓		
9	El director informa sobre la normativa de la escuela, tales como las reglas explícitas e implícitas y las sanciones, también constituyen instancias de formación valórica.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: GESTIÓN ADMINISTRATIVA	Si	No	Si	No	Si	No	
10	El director coordina con la APAFA, sobre los recursos humanos, materiales y económicos de la institución educativa.	✓		✓		✓		
11	El director informa sobre los recursos recaudados de la institución educativa.	✓		✓		✓		
12	El director conjuntamente con el comité de recursos propios,	✓		✓		✓		

	invierten el 30% para el mejoramiento de los servicios higiénicos, biblioteca y la aula de innovación.	/		/		/		/	
13	El director hace cumplir las normas que emite el Ministerio de Educación, a través del plan anual de sector.	/		/		/		/	
14	El director de acuerdo a la normatividad sanciona sus incumplimientos.	/		/		/		/	
15	El director incentiva el cumplimiento de las normas emitidas el Ministerio de Educación.	/		/		/		/	
16	El director hace grupo de trabajo para cumplir los instrumentos de la gestión.	/		/		/		/	
17	El director de acuerdo la norma convoca para la elección de APAFA.	/		/		/		/	
18	El director gestiona el uso óptimo del tiempo en el aula, logrando una práctica docente efectiva en las metas y resultados.	/		/		/		/	
19	El director informa sobre la inasistencia y tardanza de los docentes y por los trabajadores administrativo a su cargo.	/		/		/		/	
	DIMENSIÓN: GESTIÓN PEDAGÓGICA	Si	No	Si	No	Si	No	Si	No
20	El director planifica sobre la base de los procesos pedagógicos, clima escolar, características de los estudiantes y su entorno.	/		/		/		/	
21	El director planifica en base a las características del entorno institucional, familiar y social, estableciendo metas de aprendizaje.	/		/		/		/	
22	El director monitorea y orienta el uso de estrategias y recursos metodológicos, en función al logro de metas de aprendizaje.	/		/		/		/	
23	El director monitorea y orienta el proceso de evaluación de los aprendizajes a partir de criterios claros y coherentes con los aprendizajes que se desean lograr.	/		/		/		/	
24	El director comunica oportunamente los resultados de la evaluación de los aprendizajes que se desean lograr.	/		/		/		/	
25	El director promueve en base a los resultados obtenidos de la evaluación de los aprendizajes, la implementación de acciones de	/		/		/		/	

	con el comité de aula y con los padres de familia.	/	/	/	/	/	/	/
38	El director hace alianza con Los padres de familia, para comunicar las necesidades de la institución educativa.	/	/	/	/	/	/	/
39	El director supervisa la gestión de la APAFA.	/	/	/	/	/	/	/
40	El director hace alianza con la iglesia para incentivar los valores a los estudiantes de la institución educativa.	/	/	/	/	/	/	/
41	El director gestiona el desarrollo de estrategias de prevención que aseguren la seguridad de los miembros de la comunidad escolar.	/	/	/	/	/	/	/
42	El director gestiona el manejo de situaciones de riesgo que aseguren la integridad de los miembros de la comunidad educativa.	/	/	/	/	/	/	/

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable

05 de 10 del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: Carafin Urbano Virginia A. DNI: 31683051

Especialidad del evaluador: Mag. Orientación Educativa - Doc. Matemático y Computación

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión


 Mg. Virginia A. Carafin Urbano
 Docente Universitario

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Claridad ¹		Pertinencia ²		Relevancia ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA							
1	El director demuestra una autoconfianza digna de resaltar.	/		/		/		
2	El director tiene confianza, en las decisiones que toman los docentes.	/		/		/		
3	El director ayuda a los demás siempre que se esfuerzen.	/		/		/		
4	El director, cuando resuelve problemas trata de verlos de formas distintas.	/		/		/		
5	El director considera que en su centro educativo es respetado por su buen criterio.	/		/		/		
6	El director acepta, recibe las críticas y sugerencias de su equipo docente.	/		/		/		
7	El director dirige la atención hacia el futuro de modo optimista.	/		/		/		
8	El director motiva a hacer más de lo que esperaba hacer.	/		/		/		
9	El director aumenta mi motivación hacia el éxito.	/		/		/		
10	El director realiza acciones de capacitación para su equipo de docentes.	/		/		/		
11	El director demuestra sentido de lealtad y compromiso con sus trabajadores.	/		/		/		
12	El director considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	/		/		/		
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRADORA	Si	No	Si	No	Si	No	
13	El director mira con optimismo el futuro de la Institución Educativa que dirige.	/		/		/		
14	El director construye una visión motivante del futuro.	/		/		/		

30	El director trata de ponerse en mi lugar para comprender mi modo de pensar.	/							
31	El director demuestras empatía comprendiendo tus sentimientos y necesidades.	/							
32	El director se preocupa de comprender tu manera de pensar todo aquello que sucede en los centros educativos.	/							
33	Usted consulta al director en forma personal con sus docentes, antes de tomar decisiones que impliquen el trabajo de ellos.	/							
34	El director cree que muchos problemas se resuelven solos, sin necesidad de intervenir.	/							
35	El director estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	/							
36	El director considera que los docentes pueden contar con su apoyo cuando lo necesitan.	/							
37	El director valoras a quienes trabajan contigo y te escuchan con atención	/							
38	El director valora el trabajo que desempeñan los agentes educativos de su Institución Educativa.	/							
39	El director y los agentes educativos valoran el trabajo del personal jerárquico o directivo.	/							
40	Los valores de la cultura organización de la Institución Educativa trascienden a todos sus integrantes.	/							

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [] No aplicable []

.....de.....del 2015

Apellidos y nombres del juez evaluador: *Cerafin Urbano Virginia A. Suanan* DNI: *31883051*
 Especialidad del evaluador: *Mg. Orientación Educativa - Lic. Matemática y Computación*

¹ Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

² Pertinencia: Si el ítem pertenece a la dimensión.

³ Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

Nota: Suficiencia, se dice suficiencia cuando los ítems planteados son suficientes para medir la dimensión

[Firma]
 Mg. Virginia A. Cerafin Urb...
 Docente Universitario

Apéndices 5. Fotos (Máximos 10)

INSTITUCION EDUCATIVA EMBLEMATICA

"JOSE GRANDA"



Amalia Robles Olivera
Directora



Carrasco Valverde David
SudDirector



Lic:Omar Llanos Valverde



Lic:Angela Flores Carrasco



INSTITUCION EDUCATIVA

"Jose Carlos Mareategui"

**SudDirectora:
Janet Lozada**

**Directora:
Lili Bedoya**



Apéndices 6. Base de dato

Base de dato de gestión educativa

Gestión institucional										Gestión administrativa										Gestión pedagógica														Gestión comunitaria													
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14		P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9		
1	4	4	4	5	4	4	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	63	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	41	185
2	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	67	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	180
3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	62	5	4	4	5	5	4	4	5	5	41	176
4	3	4	3	5	4	3	4	3	5	34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	67	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	184
5	3	3	3	5	4	4	3	5	5	35	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	39	3	4	3	5	4	4	4	5	4	3	4	5	4	3	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	165
6	4	3	4	4	4	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	57	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	180
7	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4	4	5	4	5	5	5	4	5	41	186
8	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	49	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	166	
9	5	4	4	5	3	3	3	5	5	37	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	42	5	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	173	
10	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	40	5	3	4	5	4	3	3	5	4	3	3	5	4	3	54	4	4	3	3	4	5	3	3	4	33	167
11	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	5	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	63	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	196
12	4	4	4	3	5	5	3	4	5	37	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	37	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	188	
13	3	3	4	4	5	5	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	4	4	61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	176	
14	4	4	4	5	5	5	3	3	5	38	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	45	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	2	37	2	2	2	2	1	1	3	3	4	20	140	
15	4	4	4	3	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	3	4	3	5	4	4	4	4	3	4	4	4	3	53	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	167	
16	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39	3	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	4	3	49	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	162	
17	3	5	4	4	5	4	4	4	5	38	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38	3	4	3	5	4	3	4	4	3	3	4	4	3	50	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	156	
18	3	5	3	3	5	3	5	5	5	37	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40	3	4	4	4	5	4	3	5	4	4	3	5	4	56	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	166	
19	3	5	4	4	5	3	4	3	4	35	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	32	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	59	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	162		
20	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	5	5	4	5	5	4	3	4	5	4	59	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	170		
21	4	5	4	4	3	5	3	4	4	36	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	42	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	62	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41	181		
22	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	51	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	174		

51	4	5	4	4	3	5	3	4	4	36	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	42	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	62	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	180
52	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	51	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	184
53	4	5	3	3	5	5	4	3	3	35	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	165
54	3	5	4	4	4	5	4	5	3	37	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	39	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	53	2	2	3	3	1	1	3	3	1	19	148	
55	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48	4	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	3	5	5	55	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	177
56	4	4	4	4	4	5	4	4	5	38	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	64	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	181	
57	5	4	3	4	5	5	4	4	4	38	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	39	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	164	
58	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	50	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	172
59	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	41	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	187	
60	3	3	3	3	3	4	5	5	5	34	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	53	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	161	
61	4	4	4	5	4	4	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41	183	
62	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	64	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	177
63	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	5	4	4	5	5	4	4	5	5	41	183	
64	3	4	3	5	4	3	4	3	5	34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	57	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	174
65	3	3	3	5	4	4	3	5	5	35	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	39	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	163	
66	4	3	4	4	4	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	184	
67	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	62	4	4	5	4	5	5	5	4	5	41	179	
68	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	178	
69	5	4	4	5	3	3	3	5	5	37	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	42	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	162
70	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	4	4	3	3	4	5	3	3	4	33	168	
71	4	4	4	5	4	4	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41	3	3	4	3	4	3	5	4	3	5	5	4	3	5	54	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	175
72	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	187
73	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	178	
74	3	4	3	5	4	3	4	3	5	34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	5	4	4	57	2	2	3	3	1	1	3	3	1	19	148
75	3	3	3	5	4	4	3	5	5	35	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	39	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	53	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	161	
76	4	3	4	4	4	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	182	
77	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	62	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	168	
78	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	176	

107	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	62	4	4	5	4	5	5	5	4	5	41	179		
108	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	178
109	5	4	4	5	3	3	3	5	5	37	4	4	4	3	4	4	4	5	5	5	42	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	162	
110	5	5	5	5	4	4	4	4	4	40	5	4	4	3	3	3	3	5	5	5	40	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	55	4	4	3	3	4	5	3	3	4	33	168	
111	5	5	5	5	5	5	4	5	5	44	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	49	3	3	4	3	4	3	5	4	3	5	5	4	3	5	54	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	187	
112	4	4	4	3	5	5	3	4	5	37	3	4	4	4	3	3	4	4	4	4	37	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	70	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	189	
113	3	3	4	4	5	5	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	43	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	53	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	168	
114	4	4	4	5	5	5	3	3	5	38	5	4	4	5	5	4	3	5	5	5	45	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	66	2	2	3	3	1	1	3	3	1	19	168		
115	4	4	4	3	5	4	4	4	4	36	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	59	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	173		
116	3	5	3	4	5	5	5	5	5	40	5	5	4	4	3	3	3	4	4	4	39	3	3	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	56	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	169	
117	3	5	4	4	5	4	4	4	5	38	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	162		
118	3	5	3	3	5	3	5	5	5	37	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	40	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	53	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	163	
119	3	5	4	4	5	3	4	3	4	35	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	32	4	4	4	3	4	5	4	3	5	3	4	3	5	3	54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	157	
120	4	5	4	4	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	3	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	57	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	168	
121	4	5	4	4	3	5	3	4	4	36	5	5	5	5	4	5	4	3	3	3	42	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	4	62	5	4	5	5	4	4	5	5	4	41	181	
122	5	5	5	4	5	5	5	5	5	44	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	3	51	4	4	4	4	4	3	4	4	4	35	174	
123	4	5	3	3	5	5	4	3	3	35	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	56	5	4	4	5	5	4	4	5	5	41	170		
124	3	5	4	4	4	5	4	5	3	37	5	5	5	4	4	3	3	3	3	4	39	4	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	53	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	174		
125	5	5	4	4	4	4	4	5	5	40	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	48	4	3	3	4	4	3	4	3	5	5	4	3	5	5	55	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	179	
126	4	4	4	4	4	5	4	4	5	38	4	5	4	5	5	5	5	4	4	4	45	4	4	5	5	5	5	3	5	5	5	3	5	5	64	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	183		
127	5	4	3	4	5	5	4	4	4	38	4	5	3	4	4	3	4	4	4	4	39	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	57	4	4	5	4	5	5	5	4	5	41	175		
128	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	44	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	50	3	4	4	4	4	4	4	4	4	35	174	
129	4	4	5	5	5	5	5	5	5	43	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	41	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	67	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	187		
130	3	3	3	3	3	4	5	5	5	34	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	53	4	4	3	3	4	5	3	3	4	33	160		
131	4	4	4	5	4	4	5	5	5	40	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	4	5	5	4	4	5	5	4	40	182		
132	4	4	5	5	4	4	4	4	4	38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	45	187	
133	5	4	3	4	3	3	3	4	4	33	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	69	4	4	4	4	4	4	4	4	4	36	178		
134	3	4	3	5	4	3	4	3	5	34	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	38	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	57	2	2	3	3	1	1	3	3	1	19	148	

135	3	3	3	5	4	4	3	5	5	35	3	4	4	3	4	3	4	4	5	5	39	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	53	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	161		
136	4	3	4	4	4	5	5	5	5	39	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	48	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	4	4	4	3	4	4	4	3	34	182
137	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	62	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	168		
138	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	176		
139	3	3	3	5	3	4	5	5	5	36	5	3	4	4	4	4	4	4	3	5	40	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	62	3	3	3	4	3	4	3	4	3	30	168		
140	4	4	4	4	5	5	5	5	5	41	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	61	4	3	4	4	3	4	4	4	3	33	176		

24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	4	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	44	5	5	5	5	5	5	30	4	5	5	5	3	5	5	5	2	4	4	3	50	184					
25	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	38	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	48	3	3	3	3	4	3	19	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57	162				
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	181			
27	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	4	5	4	4	4	4	3	5	5	5	5	43	5	5	5	5	4	5	29	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	55	185					
28	3	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5	5	50	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	47	3	3	3	3	3	3	18	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	57	172			
29	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	3	4	4	4	5	5	5	5	5	5	44	4	4	4	5	3	4	24	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	58	174		
30	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	37	4	4	4	5	3	4	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	40	149					
31	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	49	5	4	4	5	4	4	26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	187		
32	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	5	5	5	5	5	5	4	4	3	46	5	5	5	5	4	5	29	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	58	191			
33	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	48	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	44	3	3	4	4	5	5	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	163				
34	1	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	28	4	3	3	3	3	3	3	3	3	5	33	1	3	2	2	3	3	14	4	4	3	4	4	2	2	2	2	2	2	4	3	36	111					
35	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	40	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	42	3	3	4	3	4	3	20	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	40	142					
36	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	42	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	49	3	4	4	3	4	3	21	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	172		
37	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	40	3	4	3	4	3	4	3	4	4	3	35	3	4	3	3	4	3	20	3	3	4	4	4	3	4	5	5	5	5	5	3	48	143					
38	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	42	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	48	4	3	3	3	4	4	21	5	5	5	5	5	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	50	161			
39	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	48	4	3	3	3	3	3	4	5	4	35	4	3	4	4	4	5	24	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	4	4	4	50	157					
40	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	5	4	4	4	4	5	26	3	3	3	5	5	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	44	161			
41	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	52	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	49	5	4	5	4	4	4	26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	187		
42	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	54	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	3	5	5	5	5	27	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	45	167		
43	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50	4	4	4	4	3	4	3	5	4	4	39	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57	171		
44	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	49	5	5	5	5	5	5	30	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	54	193			
45	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	38	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	47	3	3	3	3	4	3	19	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	4	5	5	5	5	52	156			
46	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44	4	4	4	4	4	4	24	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	161	
47	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37	5	5	5	5	4	5	29	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	170	
48	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	5	48	147		
49	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	4	4	4	5	3	4	24	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	41	152
50	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	42	4	4	4	5	3	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	52	166	
51	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	5	4	4	5	4	4	26	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	45	165	

52	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	176
53	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	3	4	4	5	5	24	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	43	155	
54	1	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	28	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	36	1	3	2	2	3	3	14	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	41	119	
55	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	40	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	5	42	3	3	4	3	4	3	20	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57	159
56	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	42	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	4	46	3	4	4	3	4	3	21	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	52	161
57	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	40	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	42	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	45	147
58	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	4	3	3	3	4	4	21	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57	159
59	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	48	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	4	42	4	3	4	4	4	5	24	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	44	158	
60	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3	37	5	4	4	4	4	5	26	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	53	168	
61	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	4	5	4	4	4	26	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	51	179	
62	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	54	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	37	4	3	5	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	53	171	
63	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	167	
64	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	5	46	5	5	5	5	5	30	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	43	179		
65	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	38	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	42	3	3	3	3	4	3	19	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	54	153		
66	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	37	4	4	4	4	4	4	24	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	56	165	
67	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	3	4	3	4	4	4	4	4	4	3	37	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	53	177		
68	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	39	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	45	138		
69	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	3	3	3	3	3	3	5	4	3	34	4	4	4	5	3	4	24	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	50	156		
70	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	4	5	3	4	24	3	3	3	5	5	5	3	3	4	3	4	3	44	156		
71	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52	5	5	4	5	4	3	3	3	4	4	40	5	4	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	51	169		
72	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	42	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	53	182	
73	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	48	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	38	3	3	4	4	5	5	24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	157		
74	1	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	28	5	4	4	3	3	3	3	4	4	3	36	1	3	2	2	3	3	14	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	43	121		
75	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	40	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	46	3	3	4	3	4	3	20	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	54	160		
76	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	42	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	44	3	4	4	3	4	3	21	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	56	163	
77	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	40	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	37	3	4	3	3	4	3	20	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	4	53	150		
78	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	42	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	45	4	3	3	3	4	4	21	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	45	153		
79	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	48	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	39	4	3	4	4	4	5	24	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	50	161		

80	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52	4	4	4	4	4	3	5	5	5	42	5	4	4	4	4	5	26	3	3	3	5	5	5	3	3	4	3	4	3	44	164			
81	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	52	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	5	4	5	4	4	4	26	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	180
82	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	54	4	4	4	4	4	4	4	4	4	41	4	3	5	5	5	5	27	3	3	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	45	167	
83	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	4	4	5	4	4	4	25	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	57	172
84	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	36	5	5	5	5	5	5	30	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	54	180	
85	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	38	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	42	3	3	3	3	4	3	19	4	4	5	5	5	5	3	3	4	4	5	5	52	151		
86	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	46	4	4	4	4	4	24	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	45	163
87	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	42	5	5	5	5	4	5	29	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	46	175
88	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	3	3	3	3	3	3	18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	48	141	
89	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	42	4	4	4	5	3	4	24	3	3	3	3	3	3	5	4	4	3	3	4	41	155		
90	4	4	4	5	3	4	4	4	4	5	3	4	48	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	37	4	4	4	5	3	4	24	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	52	161
91	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	52	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	42	5	4	4	5	4	26	4	5	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	45	165		
92	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	41	5	5	5	5	4	5	29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	176	
93	3	3	4	4	5	5	3	3	4	4	5	5	48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	40	3	3	4	4	5	5	24	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3	3	43	155	
94	1	3	2	2	3	3	1	3	2	2	3	3	28	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	36	1	3	2	2	3	3	14	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	3	41	119		
95	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	40	4	3	4	3	4	4	5	5	5	5	42	3	3	4	3	4	3	20	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	57	159	
96	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	42	5	5	5	5	5	3	5	5	4	4	46	3	4	4	3	4	3	21	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	52	161	
97	3	4	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	40	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	42	3	4	3	3	4	3	20	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	45	147	
98	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	42	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	39	4	3	3	3	4	4	21	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	57	159	
99	4	3	4	4	4	5	4	3	4	4	4	5	48	4	3	4	4	4	5	5	5	4	4	42	4	3	4	4	4	24	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	44	158			
100	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	52	4	3	3	3	3	5	5	5	3	3	37	5	4	4	4	4	26	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	53	168		
101	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	52	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	50	5	4	5	4	4	26	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	51	179		
102	4	3	5	5	5	5	4	3	5	5	5	5	54	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	37	4	3	5	5	5	27	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	53	171	
103	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	50	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	45	4	4	5	4	4	25	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	47	167	
104	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	60	4	5	5	4	3	5	5	5	5	5	46	5	5	5	5	5	30	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	43	179			
105	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	4	3	38	4	4	4	4	5	5	5	5	3	3	42	3	3	3	3	4	3	19	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	54	153	
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	3	3	3	4	5	5	5	4	40	4	4	4	4	4	24	5	5	5	3	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	56	168	
107	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	58	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	48	5	5	5	5	4	29	4	4	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	53	188		

Apendices 7. Constancia (s) del director que ha aplicado la investigación



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

fb/ucv.peru
@ucv_peru
#saliradelante
ucv.edu.pe

Escuela de Postgrado

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

Lima, 10 de noviembre de 2015

Carta P. 722 – 2015 EPG – UCV L

Señor(a)
Amaya Robles Olivera

Directora de la I.E. JOSE GRANDA

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JOSÉ FRANCISCO RAMOS PISCONTE** identificado(a) con DNI N.º 21476621 y código de matrícula N.º 2141040125; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión educativa y liderazgo transformacional en la Red-11 UGEL 02"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Ing. Carlos Ventura Orbegoso MBA
Director de la Escuela de Postgrado-Filial Lima

I.E.E. JOSÉ GRANDA
TRÁMITE DOCUMENTARIO
EXPEDIENTE N.º fpc 3665
FOLIOS:
FECHA: 24 NOV. 2015
LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184

Escuela de Postgrado

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

Lima, 10 de noviembre de 2015

Carta P. 721 – 2015 EPG – UCV L

Señor(a)
Lily Bedoya

Directora de la I.E. JOSE CARLOS MARIATEGUI

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JOSÉ FRANCISCO RAMOS PISCONTE** identificado(a) con DNI N.º 21476621 y código de matrícula N.º 2141040125; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión educativa y liderazgo transformacional en la Red-11 UGEL 02"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,



Ing. Carlos Ventura Orbegoso MBA
 Director de la Escuela de Postgrado-Filial Lima

fpc

LIMA NORTE Av. Alfredo Mendiola 6232, Los Olivos. Tel.:(+511) 202 4342 Fax.:(+511) 202 4343
LIMA ESTE Av. del Parque 640, Urb. Canto Rey, San Juan de Lurigancho Tel.:(+511) 200 9030 Anx.:2510.
ATE Carretera Central Km. 8.2 Tel.:(+511) 200 9030 Anx.: 8184
CALLAO Av. Argentina 1795 Tel.:(+511) 202 4342 Anx.: 2650.

Unidad de servicios educativos N° 02
 Colegio Nacional José Larrea Mariátegui La Chira N° 0001

MESA DE PARTES

Expediente _____
 202 4343

Fecha del Responsable _____
 200 9030 Anx.:2510.

Fecha **02-DIC-2015**
 Folio _____

Escuela de Postgrado

"Año de la Diversificación Productiva y del Fortalecimiento de la Educación"

Lima, 2 de noviembre de 2015

Carta P. 674 – 2015 EPG – UCV L

Señor(a)
Yaneth Valdiviezo Valdiviezo

Directora de la I.E. AUGUSTO SALAZAR BONDY

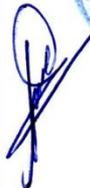
De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **JOSÉ FRANCISCO RAMOS PISCONTE** identificado(a) con DNI N.º 21476621 y código de matrícula N.º 2141040125; estudiante del Programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Gestión educativa y liderazgo transformacional en la Red-11 UGEL 02"

En ese sentido, solicito a su digna persona facilitar el acceso de nuestro(a) estudiante a su Institución a fin de que pueda desarrollar su investigación.

Con este motivo, le saluda atentamente,


 fpc


Ing. Carlos Venturo Orbegoso MBA
 Director de la Escuela de Postgrado-Filial Lima

Apendices 8. Matriz de consistencia

Título: Gestión educativa y liderazgo transformacional del director de la Red N° 09, San Martín de Porres, 2015.

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES Y DIMENSIONES			
P.G.: ¿Cuál es relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015?	O.G.: Determinar la relación entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	H.G.: Existe relación significativa entre la gestión educativa y el liderazgo transformacional del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	Variable 1: Gestión educativa			
			Dimensiones	Indicadores	Escala De Valoración	Nivel O Rango
			Gestión institucional	- Organización - Formas de relacionarse - Normas explícitas e implícitas	1= Nunca 2= Deficiente 3= Regular 4= Satisfactorio 5= Muy satisfactorio	Inadecuado Adecuado Muy adecuado
			Gestión administrativa	- Recursos humanos, materiales y económicos. - Cumplimiento de normatividad y supervisión de las funciones		
			Gestión pedagógica	- Planificación, evaluación y certificación. - Desarrollo de prácticas pedagógicas - Actualización y desarrollo personal		
			Gestión comunitaria	- Respuesta a necesidades de la comunidad - Padres y madres de familia. - Organización de la localidad		
PROBLEMAS ESPECÍFICOS.	OBJETIVOS ESPECÍFICOS.	HIPOTESIS ESPECÍFICOS.	Variable 2 : Liderazgo transformacional			
			Dimensiones	Indicadores	Escala De Valoración	Nivel O Rango
1. ¿Cuál es relación entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015?	1. Determinar la relación entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	1. Existe relación significativa entre la gestión institucional y la influencia idealizada del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	Influencia idealizada	- Carisma - Motivación - Dirección	Siempre= 5 Casi siempre= 4 A veces= 3 Muy raras veces= 2 Nunca= 1	Malo Regular Bueno
2. ¿Cuál es relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015?	2. Determinar la relación entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	2. Existe relación significativa entre la gestión administrativa y la motivación inspiradora del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	Motivación inspiradora	- Visión - Optimismo - Comunicación		
3. ¿Cuál es relación entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015?	3. Determinar la relación entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	3. Existe la relación significativa entre gestión pedagógica y el estímulo intelectual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	Estímulo intelectual	- Inteligencia - Racionalidad		
4. ¿Cuál es relación entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015?	4. Determinar la relación entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	4. Existe relación significativa entre gestión comunitaria y consideración individual del director de la Red N.º 09, San Martín de Porres, 2015.	Consideración individual	- Empatía - Asertividad		

TIPO DE INVESTIGACIÓN	DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN	MUESTRA	INSTRUMENTOS
<p>La investigación es de tipo sustantivo con un nivel descriptivo, en vista que está orientada al conocimiento de la realidad tal y como se presenta en una situación espacio temporal dada (Sánchez y Reyes, 2006, p. 14).</p> <p>Es sustantiva porque trata de responder a los problemas teóricos. En tal sentido, está orientada a describir, explicar, predecir la realidad, con lo cual, se va en búsqueda de principios y leyes generales que permita organizar una teoría científica.</p> <p>La investigación corresponde al nivel descriptivo, ya que las variables serán descritas a través de las teorías y de las percepciones que provienen de los mismos sujetos, pues no es común que se correlacionen mediciones de una variable hechas en ciertas personas, con mediciones de otra variable realizada en personas distintas.</p>	<p>El diseño de la investigación ha sido correlacional de corte transversal, ya que no se manipuló ni se sometió a prueba las variables de estudio. Es transversal por qué se mide las variables en un espacio y tiempo único. (Hernández, Fernández y Baptista, 2010, p.124.).</p> <p>Es no experimental “la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Es decir, se trata de estudios donde no hacemos variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables” (Hernández et al., 2010, p. 149).</p> <p>El diagrama representativo de este diseño es el siguiente:</p> <div data-bbox="595 660 954 865" style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <pre> graph LR M --- O1 M --- O2 O1 --- r r --- O2 </pre> </div> <p>M= Directores de la Red N.º 11, San Martín de Porres, 2015. O 1= Variable: Gestión educativa O 2= Variable: Liderazgo transformacional r = Coeficiente de correlación entre variables</p>	<p>Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 235), “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones [...] Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo”. La población está conformada por 220 todo los docentes de la Red N.º 9, San Martín de Porres, 2015.</p>	<p>La muestra es, en esencia, un subgrupo de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, p. 175).). La muestra estará conformada por 140 docentes de la Red N.º 9, San Martín de Porres, 2015.</p> <p>El tipo de muestreo: probabilístico</p>	<p>Técnica: Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario</p>

Apendices 11. Otros oficios constancias, certificaciones, etc.

Resultado de la confiabilidad de la prueba piloto de la variable gestión educativa

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,895	42

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	168,4500	162,050	,177	,896
VAR00002	168,1000	171,358	-,298	,903
VAR00003	168,4000	164,358	,075	,897
VAR00004	167,9500	164,366	,063	,897
VAR00005	167,9000	173,147	-,388	,904
VAR00006	168,1500	166,450	-,048	,900
VAR00007	168,2000	163,432	,107	,897
VAR00008	167,9500	160,366	,280	,894
VAR00011	167,6000	165,516	,027	,896
VAR00010	168,0000	168,000	-,130	,900
VAR00011	168,2000	167,958	-,198	,898
VAR00012	168,2500	160,618	,453	,892
VAR00013	168,3000	164,221	,117	,896
VAR00014	168,3500	163,818	,114	,896
VAR00015	168,4000	161,305	,298	,894
VAR00016	168,3500	158,871	,422	,892
VAR00017	168,0500	167,734	-,127	,899
VAR00018	167,9000	167,042	-,081	,899
VAR00019	167,9000	166,726	-,063	,899
VAR00020	168,3000	147,589	,767	,885
VAR00021	168,3000	159,484	,411	,892
VAR00022	168,2000	154,379	,538	,890
VAR00023	167,6500	159,397	,363	,893
VAR00024	167,8500	154,239	,774	,888
VAR00025	168,1500	156,345	,514	,891
VAR00026	167,9500	152,471	,723	,887

VAR00027	167,9000	155,463	,542	,890
VAR00028	168,2500	151,882	,765	,887
VAR00029	168,5000	150,158	,795	,886
VAR00030	167,9500	152,471	,723	,887
VAR00031	167,9000	155,463	,542	,890
VAR00032	168,2500	151,882	,765	,887
VAR00033	168,5000	150,158	,795	,886
VAR00034	168,2500	152,829	,710	,888
VAR00035	168,3500	154,450	,705	,888
VAR00036	168,2000	149,432	,867	,885
VAR00037	168,1500	152,134	,759	,887
VAR00038	168,4500	147,839	,750	,886
VAR00039	168,2500	153,671	,549	,890
VAR00040	168,1500	152,661	,822	,887
VAR00041	168,1000	155,358	,710	,889
VAR00042	168,3000	157,589	,466	,891

Resultado de la confiabilidad de la prueba piloto de la variable liderazgo transformacional

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,984	40

Estadísticos total-elemento

	Media de la escala si se elimina el elemento	Varianza de la escala si se elimina el elemento	Correlación elemento-total corregida	Alfa de Cronbach si se elimina el elemento
VAR00001	153,0000	928,421	,781	,983
VAR00002	153,1000	952,621	,584	,984
VAR00003	152,8500	934,450	,834	,983
VAR00004	152,9000	931,884	,801	,983
VAR00005	152,9000	957,674	,559	,984
VAR00006	152,8000	939,432	,768	,983
VAR00007	153,0000	928,421	,781	,983

VAR00008	153,1000	952,621	,584	,984
VAR00011	152,8500	934,450	,834	,983
VAR00010	152,9000	931,884	,801	,983
VAR00011	152,9000	957,674	,559	,984
VAR00012	152,8000	939,432	,768	,983
VAR00013	153,0500	918,997	,919	,983
VAR00014	152,9000	911,989	,878	,983
VAR00015	153,0000	915,053	,874	,983
VAR00016	152,9500	917,839	,847	,983
VAR00017	152,7500	927,776	,852	,983
VAR00018	153,1000	922,726	,776	,983
VAR00019	152,7500	927,250	,710	,983
VAR00020	152,8500	920,239	,777	,983
VAR00021	153,3000	911,274	,857	,983
VAR00022	153,3000	912,011	,878	,983
VAR00023	153,1000	919,147	,828	,983
VAR00024	153,0000	932,421	,802	,983
VAR00025	153,0500	915,734	,888	,983
VAR00026	152,8500	938,871	,748	,983
VAR00027	153,0000	928,842	,816	,983
VAR00028	152,7000	932,326	,859	,983
VAR00029	153,0500	927,734	,820	,983
VAR00030	153,0000	926,526	,811	,983
VAR00031	153,0000	926,526	,811	,983
VAR00032	152,9000	929,358	,758	,983
VAR00033	152,8500	940,450	,596	,984
VAR00034	152,8000	938,063	,692	,983
VAR00035	152,8500	940,134	,675	,983
VAR00036	153,0000	917,789	,911	,983
VAR00037	152,8500	923,082	,880	,983
VAR00038	152,8500	929,608	,772	,983
VAR00039	152,5000	955,000	,567	,984
VAR00040	152,7500	945,461	,517	,984