



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho .2017

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

**Maestra en administración de la educación**

**AUTORA:**

**Br. Madelaine Violeta Risco Sernaque**

**ASESORA:**

**Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros**

**SECCIÓN**

Educación E Idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN**

Gestión y calidad educativa

**PERÚ - 2017**

**Página de jurado**



P/R Miguel A Pérez

---

**Dr. Guzmán Meza Maritza Emperatriz**  
**Presidente**



P/R

---

**Mg. Julca Vera Noemí**  
**Secretaria**



P/R

---

**Dra. Mildred Jénica Ledesma Cuadros**  
**Vocal**

**Dedicatoria**

A Dios, a mi familia por su amor infinito, y por dedicarme su tiempo y confianza para poder realizarme profesionalmente; a mis hijos quienes son mi motivación e inspiración de cada día.

### **Agradecimiento**

A mi asesora de investigación que me ha orientado con sus enseñanzas hacia un trabajo de calidad.

Y a todos lo que confiaron en mí, especialmente a mis hijos, espero ser un ejemplo de superación para ellos.

### **Declaración de autenticidad**

Yo, Madelaine Violeta Risco Sernaque, estudiante del Programa Maestría Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo, identificado con DNI 09650484 respectivamente, con la tesis titulada “Liderazgo transformacional del director y practica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL05, San Juan de Lurigancho.2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) Respeté las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; 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 presencia de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de la información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumimos las consecuencias y sanciones que de nuestra acción se deriven, sometiéndonos a la normativa vigente de la Universidad César Vallejo.

Lima, 12 de setiembre de 2017



-----  
Madelaine Violeta Risco Sernaque

DNI N.º 09650484

## **Presentación**

A los Señores Miembros del Jurado de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo, Filial San Juan de Lurigancho presento la Tesis titulada: “Liderazgo transformacional del director y practica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL05, San Juan de Lurigancho.2017”, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo; para obtener el grado de: Magister en Administración de la Educación.

La presente investigación está estructurada en siete capítulos. En el primero se expone los antecedentes de investigación, la fundamentación científica de las dos variables y sus dimensiones, la justificación, el planteamiento del problema, los objetivos y las hipótesis. En el capítulo dos se presenta las variables en estudio, la Operacionalización, la metodología utilizada, el tipo de estudio, el diseño de investigación, la población, la muestra, la técnica e instrumento de recolección de datos, el método de análisis utilizado y los aspectos éticos. En el tercer capítulo se presenta el resultado descriptivo y el tratamiento de hipótesis. El cuarto capítulo está dedicado a la discusión de resultados. El quinto capítulo está refrendado las conclusiones de la investigación. En el sexto capítulo se fundamenta las recomendaciones y el séptimo capítulo se presenta las referencias bibliográficas. Finalmente se presenta los anexos correspondientes.

La autora.

## Índice

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| <b>Carátula</b>                                       |             |
| <b>Páginas preliminares</b>                           |             |
| Página del Jurado                                     | ii          |
| Dedicatoria   | iii         |
| Agradecimiento  | iv          |
| Declaratoria de autenticidad                          | v           |
| Presentación  | vi          |
| Lista de contenidos                                   | vii         |
| Lista de tablas                                       | ix          |
| Lista de figuras                                      | xi          |
| <b>Resumen</b>  | xii         |
| <b>Abstract</b>                                       | xiii        |
| <br>  |             |
| <b>I. INTRODUCCIÓN</b>                                |             |
| 1.1 Antecedentes y fundamentación científica, técnica | 15          |
| 1.2 Justificación                                     | 68          |
| 1.3 Problema  | 71          |
| 1.4 Hipótesis   | 74          |
| 1.5 Objetivos   | 75          |
| <br>  |             |
| <b>II. MARCO METODOLÓGICO</b>                         |             |
| 2.1. Variables  | 77          |
| 2.2. Operacionalización de variables                  | 78          |
| 2.3. Metodología                                      | 79          |
| 2.4. Tipos de estudio                                 | 80          |
| 2.5. Diseño   | 80          |
| 2.6. Población, muestra y muestreo                    | 81          |
| 2.7. Técnicas e instrumentos de recolección de datos  | 83          |
| 2.8. Métodos de análisis de datos                     | 88          |

|                                   | <b>Pág.</b> |
|-----------------------------------|-------------|
| <b>III. RESULTADOS</b>            |             |
| 3.1.Descripción de los resultados | 91          |
| 3.2.Contrastación de hipótesis    | 98          |
| <b>IV. DISCUSIÓN</b>              | 103         |
| <b>V. CONCLUSIONES</b>            | 107         |
| <b>VI. RECOMENDACIONES</b>        | 109         |
| <b>VII. REFERENCIAS</b>           | 113         |
| <b>VIII. ANEXOS</b>               |             |
| Anexo A: matriz de consistencia   |             |
| Anexo B: instrumentos             |             |
| Anexo C: certificado de validez   |             |
| Anexo D: confiabilidad            |             |
| Anexo E: cuadros de datos         |             |
| Anexo F: fotos                    |             |
| Anexo G: artículo científico      |             |
| Anexo H: carta de presentación    |             |



## Lista de tablas

|          |  | <b>Pág.</b> |
|----------|--|-------------|
| Tabla 1  | Eficiencia y Eficacia  | 56          |
| Tabla 2  | Operacionalización de la variable liderazgo Transformacional del director                                      | 78          |
| Tabla 3  | Operacionalización de la v variable Práctica pedagógica  | 79          |
| Tabla 4  | Población de docentes  | 82          |
| Tabla 5  | Expertos que validaron el instrumento  | 86          |
| Tabla 6  | fiabilidad cuestionario Liderazgo Transformacional del Director  | 86          |
| Tabla 7  | fiabilidad de cuestionario Práctica pedagógica   | 87          |
| Tabla 8  | Distribución de frecuencias del liderazgo Transformacional del director  | 91          |
| Tabla 9  | Distribución de frecuencias de la práctica pedagógica en docentes  | 92          |
| Tabla 10 | Distribución de frecuencias entre el liderazgo Transformacional y la práctica pedagógica                       | 93          |
| Tabla 11 | Distribución de frecuencias entre la motivación inspiradora Y la práctica pedagógica                           | 94          |
| Tabla 12 | Distribución de frecuencias entre la estimulación intelectual Y la práctica pedagógica                         | 95          |
| Tabla 13 | Distribución de frecuencias de acuerdo a los niveles de Influencia idealizada y practica pedagógica.           | 96          |
| Tabla 14 | Distribución de frecuencias de acuerdo a los niveles de consideración individualizada y la práctica pedagógica | 97          |
| Tabla 15 | Significancia y correlación entre el liderazgo transformacional Y la práctica pedagógica.                      | 98          |
| Tabla 16 | Significancia y correlación entre la motivación inspiradora y la Practica pedagógica.                          | 100         |

|          |  |     |
|----------|--|-----|
| Tabla 17 | Significancia y correlación entre la estimulación intelectual y la Practica pedagógica | 101 |
| Tabla 18 | Significancia y correlación entre la influencia idealizada y la Practica pedagógica    | 102 |
| Tabla 19 | Significancia y correlación entre la consideración Intelectual y practica pedagógica   | 103 |

## Lista de figuras

|                  |   | <b>Pág.</b> |
|------------------|---|-------------|
| <b>Figura 1</b>  | Características comunes de los líderes transformacionales       | 27          |
| <b>Figura 2</b>  | Thaeryof Huaman Motivation                                      | 30          |
| <b>Figura 3</b>  | Temas actuales de motivación humana en el trabajo               | 32          |
| <b>Figura 4</b>  | Comparación de los modelos de motivación de Maslow y Herzberg   | 62          |
| <b>Figura 5</b>  | Procesos de Motivación  | 63          |
| <b>Figura 6</b>  | La jerarquía de las necesidades de Maslow                       | 64          |
| <b>Figura 7</b>  | La iniciativa en el Trabajo                                     | 67          |
| <b>Figura 8</b>  | Diseño de la investigación                                      | 82          |
| <b>Figura 9</b>  | Diagrama de frecuencia de Liderazgo Transformacional            | 92          |
| <b>Figura 10</b> | Diagrama de frecuencia de Practica Pedagógico                   | 94          |
| <b>Figura 11</b> | Diagrama de barras Liderazgo y Practica Pedagógica              | 95          |
| <b>Figura 12</b> | Diagrama Motivación Inspiradora y Practica Pedagógica           | 96          |
| <b>Figura 13</b> | Diagrama de Estimulación Intelectual y Practica Pedagógica      | 97          |
| <b>Figura 14</b> | Diagrama de Influencia Idealizada y Practica Pedagógica         | 98          |
| <b>Figura 15</b> | Diagrama de Consideración Individualizada y Practica Pedagógica | 101         |

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar que relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, del distrito de San Juan de Lurigancho, en las cuales se utilizó las variables: Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su fin el diseño no experimental de nivel comparativo, así mismo es de tipo aplicada, la información que se recogió fue como tomar una fotografía del momento, ya que se buscó recoger los datos obtenidos en un tiempo específico, el cual se obtuvo al aplicar los cuestionarios: el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en la escala politómica (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre), que brinda información acerca de en sus diferentes dimensiones el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica, los resultados obtenidos se presentan gráficamente y textualmente, realizándole a cada uno, la interpretación adecuada.

La investigación determina que existe evidencia significativa, con un Rho de Spearman de 0.785, la cual afirma que: El liderazgo transformacional del director se relaciona significativamente con la práctica pedagógica en docentes de la, Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017

**Palabras clave:** Liderazgo Transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes.

## Abstract

The general objective of this research was to determine the relationship between the transformational leadership of the director and the pedagogical practice of teachers of network 09, UGEL 05, of the district of San Juan de Lurigancho, in which the following variables were used:

Transformational leadership of the director and pedagogical practice. The method used in the investigation was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of comparative level, likewise it is of application type, the information that was collected was like taking a photograph of the moment, since it was sought to collect the data obtained in a specific time, which was obtained by applying the questionnaires: the transformational leadership of the director and the pedagogical practice in the polytomous scale (never, almost never, sometimes, almost always, always), which provided information about in its different dimensions the transformational leadership of the director and the pedagogical practice, the results obtained are presented graphically and textually, performing each one, the appropriate interpretation.

The investigation determines that there is significant evidence, with a Spearman's Rho of 0.785, which affirms that: The transformational leadership of the director is significantly related to the pedagogical practice in teachers of the Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017

<

# **I. INTRODUCCIÓN**

## **1.1. Antecedentes**

En primer lugar, para esta investigación se consideraron algunos antecedentes internacionales y nacionales representados por los siguientes autores:

### **1.1.1. Antecedentes internacionales.**

Montiel (2012) realizó el siguiente trabajo de investigación “Liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria”, el cual fue realizado para obtener el grado de magister en educación. El objetivo principal fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional del directivo educativo y el desempeño laboral en docentes en las instituciones educativas en el nivel de educación primaria Simón Bolívar y Ovelio Araujo de municipio Jesús Enrique Lossada. El tipo de investigación es descriptivo- correlacional, el diseño del estudio es no experimental, la población estuvo constituida por 7 directivos ( directores y subdirectores) y 92 docentes de las instituciones antes mencionadas, como instrumento se utilizó al cuestionario, así mismo el 78% de la población considera al liderazgo transformacional es alto en este contexto se ha encontrado que el coeficiente de correlación de rho de spearman de 0.785 estableció una relación positiva entre las variables además de encontrarse en un nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$

Se arribo a las siguientes conclusiones: Tomando en cuenta, los resultados obtenidos a través del procedimiento estadístico pertinente, se plantean las conclusiones de forma resumida, capaz de recoger las ideas centrales de cada una de las teorías que sirvieron de guía y que aparecen reflejadas en el estudio. Se formulan las siguientes conclusiones en correspondencia con los objetivos específicos de esta investigación.

Este antecedente nos permite, apoyarnos para la realización de esta investigación, debido a que los resultados coinciden con los que actualmente buscamos obtener, sobre todo nos damos cuenta de que esta investigación realizada cuenta con una metodología muy parecida a la que actualmente estamos trabajando.

Parra (2012) realizó el siguiente trabajo de investigación Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes, el cual fue realizado para obtener el grado de magister. El objetivo principal fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional y el desempeño laboral en docentes de las escuelas bolivarianas del municipio Tulio Febres Cordero del estado Mérida. El tipo de investigación fue descriptivo, en cuanto al diseño de investigación se consideró el diseño transaccional o transversal, la población estuvo constituida por 14 directivos y 120 docentes de las escuelas bolivarianas ubicadas en el municipio Tulio Febres Cordero del estado de Mérida, así mismo la dimensión influencia idealizada como comportamiento se observó en un 96.3% en la opción siempre, en este contexto se ha encontrado que el coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.871 estableció una relación positiva entre las variables además de encontrarse en un nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.000 < 0.01$

Se arribó a las siguientes conclusiones: Por otro lado, en lo concerniente a las funciones técnico-administrativas y técnico docentes del director, los docentes indican que en la institución casi nunca (1,4%) se observan las funciones de este gerente educativo en forma clara y precisa, ni se da una comunicación que permita orientar las actividades impartiendo las órdenes necesarias para su ejecución. De igual forma, los docentes aprecian que casi nunca son escuchadas sus opiniones en relación con el trabajo desarrollado.

Se obtuvo esta investigación como antecedente debido a la semejanza con las variables en estudio, así mismo la metodología utilizada es la misma que la utilizada en este trabajo de investigación; promovemos esta investigación ya que ello nos ayudara a conocer la realidad educativa de las distintas instituciones educativas.

Jara (2012) en su tesis "Liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y tres liceos regulares de la región metropolitana". Este estudio plantea dos objetivos generales, primero describir el liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenario y la segunda es determinar la existencia de diferencias significativas entre la percepción sobre el liderazgo transformacional del director en los docentes de los liceos bicentenario. En



cuanto a la metodología de la investigación corresponde a un diseño de tipo no experimental transversal, así mismo hay que señalar que se trata de una investigación de tipo descriptivo exploratoria. La población en estudio fue 54 docentes de 7° y 8° de 3 liceos bicentenario y 3 liceos regulares, durante los meses de agosto y diciembre de 2011. De este total, 28 docentes corresponden a liceos bicentenario y 26 a liceos regulares.

Se llegó a las siguientes conclusiones: existe diferencias significativas, en tres de las cinco dimensiones de liderazgo transformacional del director, en cuanto a la primera dimensión influencia idealizada como tributo, estos resultados son estadísticamente significativos ( $p= 0,000$ ), en cuanto a la segunda dimensión, influencia idealizada como comportamiento es posible afirmar que considerando las opciones siempre y bastante a menudo el porcentaje promedio en los tres liceos bicentenarios es de un 96,3%, en cuanto a la tercera dimensión la motivación, se puede afirmar que considerando las opciones siempre y bastante a menudo el porcentaje promedio en los tres liceos bicentenarios es de un 96,3%, En cuarto lugar, es posible señalar que en relación a la dimensión estimulación intelectual, se puede afirmar que considerando las opciones siempre y bastante a menudo el porcentaje promedio en los tres liceos bicentenarios es de un 96,3%. Por su parte, el promedio en los tres liceos regulares en esta misma dimensión es de un 85%

#### **1.1.1. Antecedentes nacionales.**

Rivera (2013) investigó "Relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en la red 04 de la Ugel N° 06 de Lima, 2012. El objetivo de la investigación fue determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y la gestión educativa de la red 04 de la UGEL N° 06 de Lima 2012. La metodología utilizada en la presente investigación es el método analógico inferencial, el método analógico permite analizar, describir la unidad y nexos internos entre los hechos y fenómenos de la realidad que se investiga, inferencia porque permite realizar la inducción y deducción en el proceso de análisis y síntesis de los hechos y fenómenos que se investiga, así mismo el diseño es transaccional correlacional; la operacionalización de las variables ya la discusión de resultados se determinó por la construcción realizada sobre los datos recogidos por el instrumento (cuestionario de los docentes) sin olvidar que estos datos se

presentaron en forma sistematizada en tablas estadísticas, figuras y sus respectivos anexos interpretativos que posibilitaron la validación de las hipótesis con los estadísticos pertinentes. Por lo tanto, esta investigación de acuerdo con el método empleado tiene un alcance cuantitativo. Por cuanto mide fenómenos cumple procesos y generaliza los resultados.

En cuanto a las conclusiones obtenidas en este trabajo se investigó, se resolvió: las investigaciones confirman que existe una relación significativa muy buena entre liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en la Red 04 de la Ugel N° 06 de Lima, 2012 Rho de Spearman 0,804. Este trabajo ha sido tomado como antecedente debido a que una de las variables utilizadas, se encuentra en este trabajo de investigación, así mismo la metodología utilizada es la misma, es por ella la similitud que ambos trabajos presentan.

Cervera (2012), realizó la investigación “liderazgo transformacional del director y su relación con el Clima Organizacional en las instituciones Educativas del distrito de los Olivos”. Su objetivo principal fue establecer la relación que hay entre El liderazgo transformacional del director y el Clima Organizacional según la perspectiva de los docentes de la institución educativa del distrito de los Olivos. La metodología utilizada fue de tipo descriptivo, correlacional, transeccional, el método descriptivo apunta a estudiar el fenómeno en su estado actual en su estado actual y en su forma natural, por tanto, las posibilidades de tener un control directo sobre las variables de estudio son mínimas. A través del método descriptiva se determina y conoce la naturaleza de una situación en la medida en que ella existe en el tiempo del estudio, por consiguiente, no hay administración o control de un tratamiento específico toda vez que el resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.785 indicó la existencia de una relación positiva entre las variables además de encontrarse en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo). La población utilizada para esta investigación fue 180 docentes de las instituciones educativas del distrito de los olivos.

En cuanto a las conclusiones se arribó a las siguientes: el análisis de los resultados nos muestra que las diversas áreas del liderazgo transformacional

del director están relacionadas significativamente con las diversas áreas del clima organizacional en las Instituciones Educativas del distrito de los Olivos, por otro lado ambas variables presenta correlación, por ello podemos mencionar que esta investigación tiene mucha afinidad con la investigación actualmente realizada.

Huamán (2012) Sustenta la tesis : “Ejecución curricular y su relación con el desempeño académico de los docentes de la especialidad de educación primaria de la facultad de pedagogía y cultura física de la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle” , El objetivo principal de la de la presente investigación es Determinar la relación entre ejecución curricular y el desempeño académico docente en la especialidad de Educación Primaria de la Facultad de Pedagogía y cultura Física de la Universidad Nacional de la Educación Enrique Guzmán y Valle. La metodología utilizada en el presente trabajo es de tipo descriptivo método deductivo, corte transversal y de enfoque cualitativo-cuantitativo, la población está constituida por todos los profesores y alumnos de la especialidad de Educación Primaria dela facultad de pedagogía y Cultura Física de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle, durante el periodo académico 2009.

Dicho trabajo de investigación lleo a la conclusión que con el nivel de significancia bilateral de 0,01, es decir a una confianza del 99% se acepta la hipótesis general, afirmando que la ejecución curricular se relaciona significativamente con el desempeño académico de los docentes de la especialidad de Educación Primaria de la Facultad de pedagogía y Cultura Física de la universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle con una correlación Pearson=0,837

**Fundamentación científica, técnica o humanística**

### **1.1.2. Bases Teóricas de la variable liderazgo transformacional del director**

#### **Teoría de la contingencia del liderazgo**

Acerca de ello Koontz (2011) refirió que es el arte o proceso de influir en las personas para que participen con disposición y entusiasmo hacia el logro de las metas del grupo, sostiene que la teoría de contingencia de liderazgo y a la vez nos aclara que mucho de los individuos se transforman en líderes por varios factores por atributos de su personalidad, por su entorno contextuales, por interacción con los demás del grupo. Además, la teoría de Fiedler las dimensiona en tres aspectos, por su posición de poder: que requiere de un líder con una posición clara y considerable en lo que busca lograr, por su estructura de las tareas: el autor fija la claridad de lo asignado ya que ello dará mejores resultados y mayor responsabilidad. Por sus relaciones líder –miembro: Definida como la más importante a que de ella parten las necesidades de sentirse satisfecho con lo que realiza, es pues el líder el que ejerce el poder de manera estratégica para lograr en ellos un cambio voluntario.

La teoría de las contingencias del liderazgo, denominada también teoría de la efectividad del liderazgo, a través de esta teoría se describe la personalidad que tiene un líder, la capacidad con la que cuenta para influir en sus discípulos dependerá de la situación en la que se encuentre, esta teoría nos muestra los elementos de su modelo, los cuales son: a) las características del líder, b) el control situacional y c) la efectividad del líder.

Para determinar las características de un líder, Fiedler desarrollo un instrumento para medir la motivación del líder, de esta manera se buscaba ver si lo líderes se orientan hacia las personas o hacia las tareas, este instrumento sirvió de mucho, para conocer todas y cada una de las cualidades de un líder, el segundo elemento es el control situacional Fiedler propone tres dimensiones para su análisis: la calidad de la comunicación y la relación entre el líder y su grupo de trabajo, la estructura de las tareas y por último el poder que posee el líder, la combinación de estos elementos nos da ocho combinaciones o grados de favorabilidad y por último tenemos la efectividad del líder, respecto a la efectividad, Fiedler señala que existen dos tipos de liderazgo en base al nivel

obtenido del CMP. Si obtiene un CMP bajo significa que se encuentra motivado por las tareas; si su CMP resulta alto son líderes motivados por las relaciones.

Finalmente, al analizar esta teoría el autor llegó a la siguiente conclusión, aquellos líderes orientados a la tareas eran muchos más autoritarios y constantemente se enojaban, mientras que los líderes orientados a las personas solían tener mucho más éxito, debido a que su poder e influencia en las personas eran moderados.

### **La teoría de la Ruta – Meta**

La teoría de la ruta-meta: según Robert House expresa que se desarrolló sobre la base de varias teorías de motivación, esta teoría propone que deben tenerse en cuenta los factores situacionales que se involucran en un liderazgo eficaz, en tal forma la teoría cataloga el comportamiento del líder en cuatro grupos: Liderazgo de apoyo, se preocupa por el bienestar de los demás, un clima organizacional agradable. Liderazgo participativo: permite que el subordinado participe en la decisión de sus superiores. Liderazgo instrumental: proporcionando lineamientos aclarándoles lo que necesita de ellos. Liderazgo orientado: Busca lograr que su personal alcance las metas trazadas. Esta teoría sugiere que el estilo depende de la situación y esta haga de ello un desempeño efectivo, ya que el comportamiento fortalece el ambiente de sus seguidores. Es quien influye en la trayectoria aumentando la oportunidad de satisfacción personal en el desempeño del trabajo. Es también necesario que el modelo a aplicar haya sido probado antes de ser aplicado antes de ser establecido como una regla clara.

Según lo mencionado por el autor el liderazgo no es innato en las persona, sino que se ajusta a las situaciones, en esta teoría los estilos de liderazgo propuesto son: el liderazgo directivo, el liderazgo de apoyo, el liderazgo participativo, el liderazgo orientado al logro, esta teoría nos indica a modo de valoración final que es lo que espera un subordinado de su líder y sobre todo que espera de él, para que pueda ser su ejemplo a seguir, es por ello que se añade un nueva forma de los planteamientos sobre las funciones que tiene un líder.

## **Teoría sobre liderazgo**

Chiavenato (2014) es una de los temas más estudiados e investigados por humanistas aquí tenemos la teoría de los rasgos de la personalidad. - quien fija específicamente los rasgos que presenta la persona. La teoría del “gran hombre” sustentada por Carlyle para explicar que el éxito de las personas radica en algunas de las características de un líder como rasgos físicos, rasgos intelectuales, rasgos sociales, y rasgos relacionados con el trabajo. Teoría de estilos de liderazgo menciona tres estilos, el autocrático, el liberal y el democrático, que en si vienen a ser la manera como se relacionan los líderes con los demás, de este estilo democrático se siguieron haciendo investigaciones por el cambio de conductas que en gran parte era positivas, eficientes, creativos. Teorías situacionales de liderazgo esta se adapta a las necesidades, a la situación, este enfoque tuvo mucha acogida en la teoría administrativa porque acrecienta la posibilidad de adecuarse al estilo de líder que se requiere, de sus estrategias, características, es así como se inicia esta tipo de liderazgo que es el transformacional quien busca la transformación de retos que surgen en base a necesidades de carácter optimista, positivo, perseverante, empático.

Con esta teoría llegamos a la conclusión que es muy importante para una organización desarrollar algún tipo de liderazgo, que actualmente hay organizaciones las cuales han creado capacitaciones para motivar a su personal y desarrollar las cualidades que se espera tenga un líder, todo ello en la búsqueda de personas con la capacidad para dirigir a un grupo humano, sabemos que cuando hablamos de un líder , quien lo ejerce debe ser el conductor, el guía, por ello es vital, saber en que se está enfocando el líder y sobre todo cual es la necesidad de su organización, es así que se busca la manera de como el líder puede relacionarse con los de su entorno y cuanto puede hacer por el bienestar de ellos.

### **Variable 1 Liderazgo Transformacional**

#### **Definición Liderazgo Transformacional**

Este líder busca trascender, genera un cambio valioso y positivo en los colaboradores, su prioridad es transformar a otros a ayudarse mutuamente, a mirar por los demás a alentarlos y mantener en armonía la organización en este sentido el líder aumenta la motivación, la moral y el rendimiento de este grupo de trabajadores.

Fischman (2015) al respecto sostuvo

El líder transformador orienta precisamente sus esfuerzos hacia causas trascendentales: El desarrollo de las personas y de su entorno como dice Dewitt Jones el famoso fotógrafo de la revista *National Geographic*, uno no tiene que buscar ser el mejor del mundo Uno tiene que buscar ser lo mejor para el mundo. Lo notable del liderazgo transformador consiste en movilizar a las personas hacia causa que tienen un significado mayor que uno mismo, hacia principios que mejoren el mundo. (pág. 11)

Este líder no busca solo su bienestar si no el de todos logrando de ese modo igualdad en el desempeño laboral y la colaboración de la organización en general para con la empresa, busca que sus pupilos den los mejor de ellos logrando éxito en lo que hagan trabajando en un lugar donde se fomenta la colaboración y el apoyo mutuo.

El líder transformacional es aquel que trasciende en las personas y logra en sus trabajadores un cambio de carácter recíproco en beneficio de los demás por ende se ocasiona un círculo de trabajo colaborativo.

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

El verdadero líder es aquel que tiene un poder interno generado por su propio desarrollo emocional y espiritual, no busca liderar para obtener el poder, por el contrario, Usa su propio poder interno para liderar con sabiduría y servir a los demás. (pag.11)

Es importante tener en cuenta que como líderes transformadores empezar por un cambio en nosotros mismos, a medida que vamos evolucionando y no nos dejamos llevar por la arrogancia y el orgullo estaremos

madurando, este líder es característico por su sencillez, trato amable y sobre todo porque al relacionarse es parte de la organización que está dispuesto a ser solidario con los colaboradores.

Este líder busca integrarse e integrar a los colaboradores de la organización, también busca satisfacer la necesidad de crecer brindándole mayores conocimientos a través de estudios, capacitaciones, especializaciones brindando así a su trabajador un mayor ingreso económico y su realización en el ámbito profesional.

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

Es el liderazgo considerado más positivo. Se produce por el desarrollo de sus empleados. Organiza todo tipo de cursos de capacitación, los inspira a dar lo mejor de sí mismo, crea sistema de reconocimiento, les delega poder, se comunica periódicamente con ellos y los reta en forma constantes a buscar caminos creativos para satisfacer al cliente y mejorar la eficacia. (pag.21)

Es aquel que delega el trabajo y el poder de manera equitativa y les da oportunidad de enfrentarse a grandes retos orientándolo a desarrollar creativa y estratégicamente a lograr satisfactoriamente los objetivos trazados.

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

Liderazgo transformador se presenta cuando el líder apela a los más altos valores morales para guiar a sus seguidores hacia un propósito elevado, eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas, ayuda a que los miembros de su equipo superen a sus intereses personales llevándolo a elegir una causa noble como el bienestar del equipo o el de la empresa. (pag.22)

Al hablar de liderazgo transformacional no podemos dejar de lado los valores ya que son la esencia de este tipo de líderes que busca que sus seguidores sean orientados en valores ética y moral, permitiendo elevar la



conciencia del individuo, superando los intereses personales dando pase al bien común y al trabajo colaborativo.

El liderazgo transformacional es orientado hacia una causa, buscando el desarrollo de las personas fundamentado en el desarrollo de las personas basándose en principios morales elevados es de carácter humanista ya que busca el bienestar del individuo, en cierta forma reafirmando valores, ética y moral en su formación personal.

Griffin (2011) al respecto sostuvo:

El liderazgo transformacional va más allá de las expectativas al transmitir un sentido de misión, estimular las experiencias del aprendizaje e inspirar nuevas formas de pensamiento. Debido al rápido cambio y los entornos turbulentos, los líderes transformacionales son vistos cada vez más como vitales para el éxito de una empresa (p.566)

Esta característica de líderes los hace imprescindibles ya que tienen un gran sentido de perseverancia, emprendimiento y optimismo sobre todo que no necesitan ser motivados este tipo de líder se auto motiva en razón de los demás siempre está pensando en el bien común.

Son estos los líderes que buscan constantes cambios y siempre están pensando en la mejora de los colaboradores y de las organizaciones, estipula que si los seguidores se sienten satisfechos entonces su trabajo será más exitoso siendo más prósperos y eficaces.

Bernal y Sierra (2013) al respecto sostuvieron:

De acuerdo con Lussier y Achua, se centra en los logros de los líderes más que en sus características personales y las reacciones de sus seguidores. Este tipo de liderazgo sirve para cambiar el statu quo, ya que articula las situaciones de un sistema u organización con una visión convincente de lo que podrá ser dicho sistema u organización para sus seguidores en un horizonte de tiempo determinado. Es propio de los líderes transformacionales promover

cambios significativos tanto en sus seguidores como en sus organizaciones (p.267)

Considerando las citas de los autores, líder transformacional percibe de manera más directa un clima Favorable donde el trabajo es colaborativo e integrado donde todos podemos aportar ideas mejorar los planes estratégicos para un trabajo de mejor calidad y mucho más eficiente.

Al respecto consideramos la propuesta de Griffin (2011) quien refirió que en un artículo de la prensa se expuso como las siete claves para el liderazgo efectivo confiar en los subordinados, desarrollar una visión, mantener la calma, alentar el riesgo, ser un experto, fomentar la discrepancia y simplificar las cosas (p.566)

Este liderazgo tiene presente el bienestar del colaborador considera que si el se siente satisfecho a alcanzar sus expectativas, se desempeñara mejor, en tal forma este colaborador tendrá un mayor rendimiento y su trabajo será eficaz y de calidad, este líder se podría decir que es exitoso no solo es por lo que representa sino por su esencia para con los demás.

### **Líder transformacional**

Burns (2010) Al respecto sostuvo:

El líder transformacional tiene éxito al cambiar la base de motivacional del individuo desde una motivación de una motivación regular hasta llevarla a los compromisos. Los líderes transformacionales elevan los deseos de logro y auto desarrollo de grupos y organizaciones. Despiertan en el individuo un alto conocimiento de temas claves para el grupo y la organización con ello aumentan la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve desde los intereses para lograr crecimiento y desarrollo. (p.178)

El líder transformacional es aquel que desarrolla influencia sobre un individuo o un grupo de seguidores busca, generará un cambio en toda persona

que se siente influenciada por un bien de carácter trascendental en beneficio de la sociedad o cultura organizacional. Que fija las siguientes dimensiones: Carismática o Influencia Idealizada, Estimulación Individual, Consideración Individual, Motivación Inspiraciones.

### **Acciones o prácticas de todo líder transformacional**

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

Definió las cuatro acciones o prácticas de todo líder transformador: Estimulación intelectual que implica fomentar en sus empleados, motivación inspiraciones, que se relacionan con la capacidad del líder para comunicar visiones trascendentales que involucran a los demás, Consideración individual, que implica una genuina preocupación por las personas expresadas en el compromiso por motivarlas, estimularlas y proporcionar su desarrollo, Influencia idealizada, relacionada con la habilidad para captar la admiración de sus seguidores, esto implica que el líder actúe en forma íntegra lo cual genera una elevada confianza en él. El capítulo posterior profundizaremos sobre estas prácticas. . (pag.22)

Son cuatro aspectos fundamentales que fija Fischman para lograr una buena organización administrativa que los lleve al éxito, tiene en cuenta las relaciones humanas y su bienestar sientan satisfechos con lo que realizan.

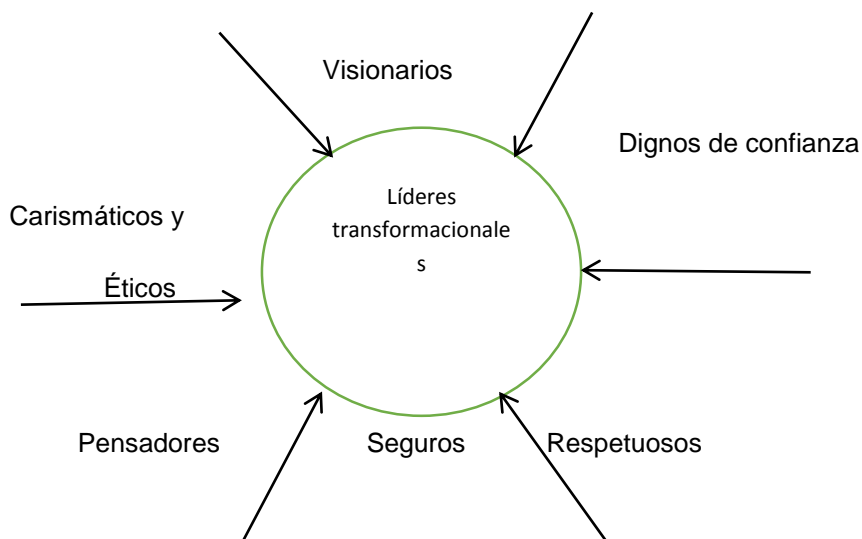
### **Características de los líderes Transformacionales**

Las características suelen describir a cada uno de los individuos, no olvidemos que todo es un conjunto de diversas capacidades que posee el ser humano, y que son utilizadas para el beneficio de una organización, ya que siempre tener un líder de esa naturaleza hace que las cosas estén en el lugar adecuado.

Al respecto consideramos la propuesta de Jackson (2011) quien refirió que las características que debe tener un líder transformacional, deben ser las siguientes: Visionarios, deben creer en sí mismo, para abrirse paso a un futuro nuevo, Carismáticos y éticos, es una cualidad que muchas veces se encuentra escasa, sin embargo ella da confianza a sus seguidores y ello, beneficia a la

organización, seguros, deben ser visto así, ya que delegan tareas a sus trabajadores, pensadores, siempre ofrece nuevas ideas a sus seguidores, considerados, ya que una de las características principales del líder es su capacidad para la escucha, dignos de confianza, la primera impresión que dan es de confianza y optimismo, y esa estrategia es utilizada por ellos

Todo líder transformacional, debe ser la inspiración para otros, por ello es necesario que trabaje en cada una de las características mencionadas, en ellos resalta la generosidad, la seguridad, el entusiasmo, y eso genera en los demás, tienen una enorme inteligencia emocional, y tienen la capacidad de siempre ver soluciones, donde muchas veces no se encuentra fácilmente, toda esta característica junta en un líder es de gran beneficio.



*Figura N° 1* Características comunes de los líderes transformacionales

autor: Jackson (2011) Pag. 574

### **Las competencias del liderazgo Transformacional**

Al respecto consideramos la propuesta de Goleman ( 2013) quien refirió que el autoconocimiento emocional, un buen líder reconoce el efecto que sus sentimientos tiene sobre él y su rendimiento laboral, los líderes con autoconocimiento emocional, pueden mostrarse sinceros y auténticos, la evaluación certera, normalmente un buen líder con un buen nivel de autoconciencia conoce hasta dónde puede llegar, y son capaces de reírse de

ellos mismos, la autogestión , y por último la autogestión, cada líder se encarga de gestionar sus propias capacidades, entre ellas está el autocontrol, la transparencia, la adaptabilidad, la capacidad de consecución, la iniciativa. (p. 1443-145).

Cuando hablamos de líder indudablemente, nos damos cuenta que un líder debe tener cada una de las competencias mencionadas, ya que eso hace de ello, un ser humano de gran sabiduría, teniendo muchas debilidades, pero logrando sacar cada una de ellas, cuando es necesario.

### **Dimensiones de Liderazgo transformacional**

Para la presente investigación se tendrá en cuenta las siguientes dimensiones:

#### **Dimensión 1: Motivación Inspiradora**

Es necesario que todo líder tenga un visión clara y que sepa comunicar a sus seguidores, lo que se desean alcanzar como organización, clara esta que se requiere de la ayuda de todos, de que todos tengan esta visión que trasciende más allá de sus intereses y los hace necesarios para toda la sociedad en cuanto a lo que quieren lograr, solo así cuando se trabaja por un bien común se logran objetivos en beneficio de todos, que es lo que nos hace mejores.

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

Cita a Kotter: la motivación inspiradora, da mucha importancia a que las personas respalden la visión de manera unificada, a que el líder la comunique y la transmita con fuerza Warren Bennis también alude a la motivación inspiraciones en sus escritos. El líder debe tener una "visión que lo guie", y además debe ser capaz de comunicarla con pasión (p.144)

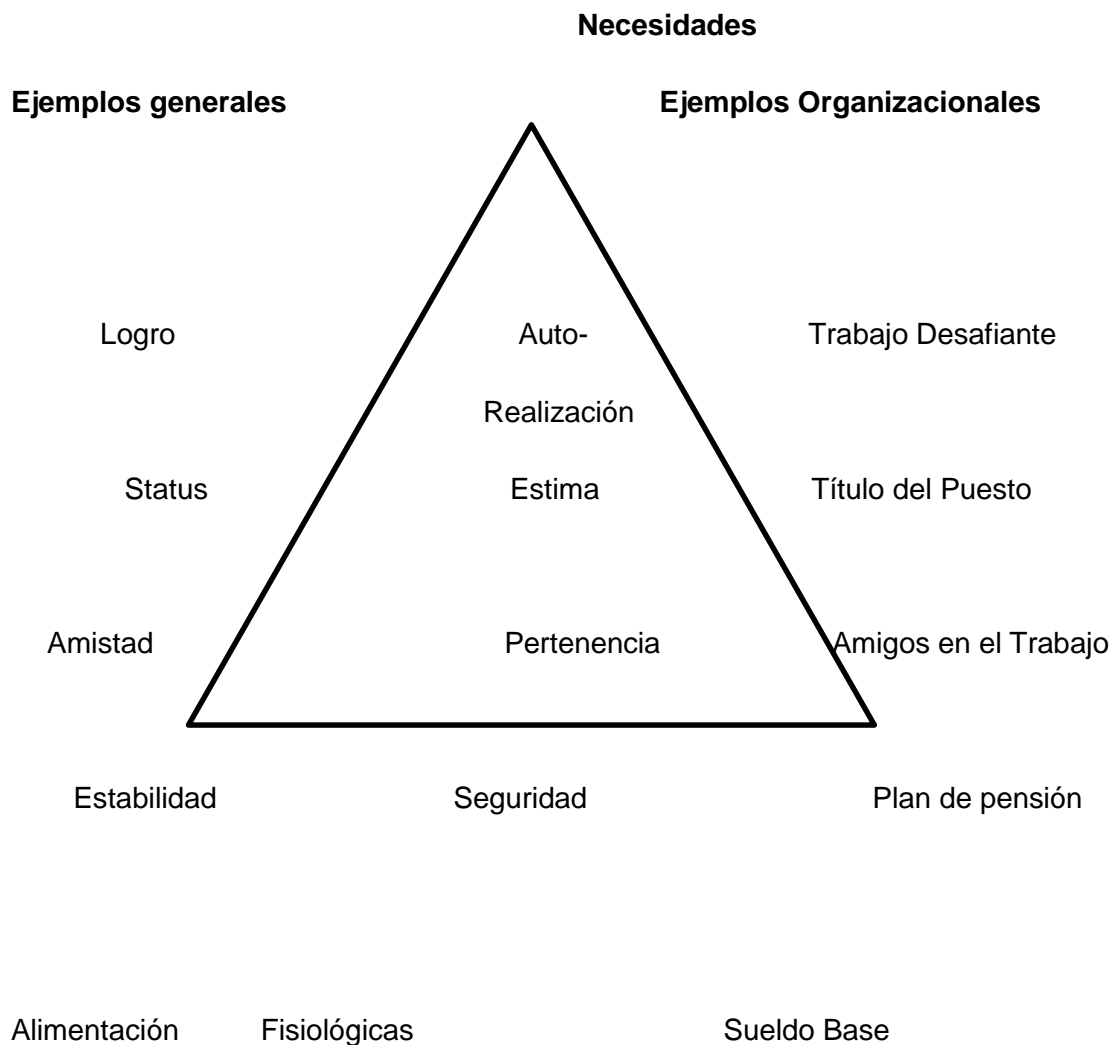
Este líder siempre debe comunicar la visión con claridad que incite a innovar sin temor pero bajo ciertos conocimientos que sostengan lo planteado, este líder es aquel que motiva a los participantes y los reta a seguir buscando desarrollo, a ser optimistas, entusiastas a trabajar en equipo, al comunicarle sus expectativas.

Es la capacidad de ejercer mucho esfuerzo, ya que al estar motivados se nos hace más fácil alcanzar las metas, la motivación puede ser tangible o intangible, es la fuerza principal que conduce al comportamiento, la motivación fue conocida primeramente en la rama de filosofía pero poco a poco lo esclareció la psicología y hasta hoy este tema es conocido y estudiado en la psicología ya que ha tenido un fuerte impacto y desarrollo.

Griffin (2011) al respecto sostuvo:

La motivación es un conjunto de fuerzas que ocasiona que las personas se comporten en cierta forma Maslow sugirió que las necesidades humanas se pueden clasificar en cinco categorías, y que estas pueden acomodarse en una jerarquía de importancia. Un gerente debe entender que un empleado puede no estar satisfecho con solo sueldo y beneficios, él o ella también pueden necesitar oportunidades de empleo desafiante para experimentar crecimiento personal y satisfacción (p.512)

Todo ser humano necesita ser motivado, es el motor de la personalidad es pertinente que vivamos siempre motivados ya que muchas veces nos hacen soportar un trabajo rutinario, la buena motivación nos prepara para enfrentar y superar la mayor de las dificultades



*Figura N°2 A Theory of Human Motivation*

Nota: Adaptado de Griffin (2011)

Griffin (2011) al respecto sostuvo:

La teoría de los dos factores de la motivación sugiere que la satisfacción laboral tiene dos dimensiones. Es probable que un gerente intente motivar a un empleado no tenga éxito al usar solo factores higiénicos, como remuneración y buenas condiciones de trabajo. Para motivar a los

empleados y producir un alto nivel de satisfacción, los gerentes deben ofrecer factores como responsabilidad y oportunidad de avance (factores de motivación) (p.514)

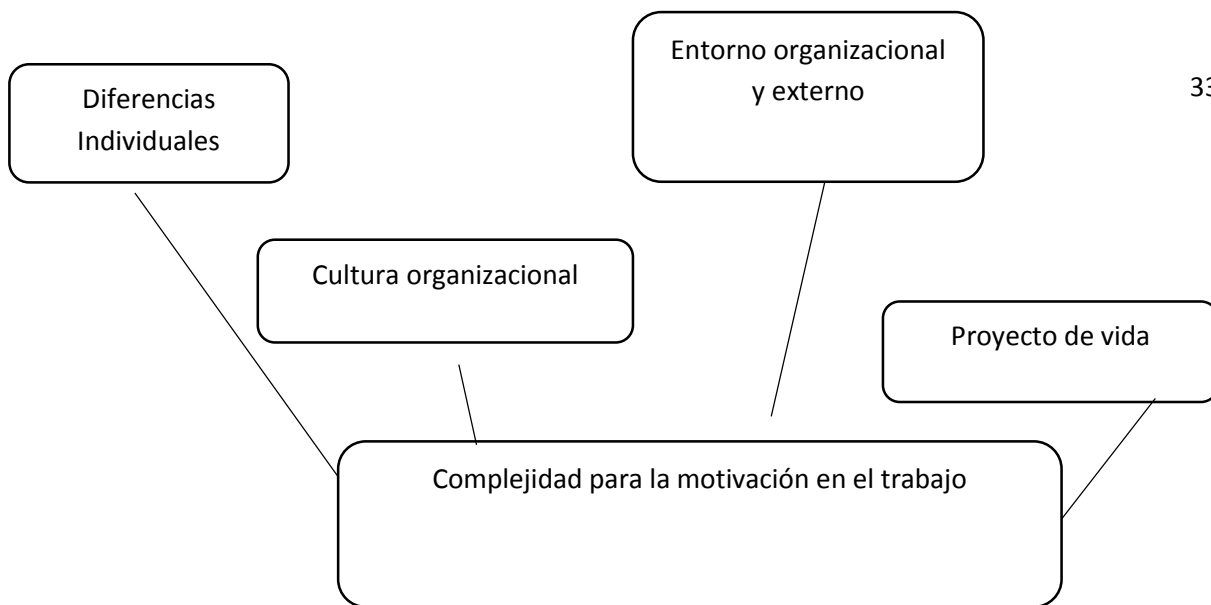
Estos líderes de carácter transformacional pueden influir fácilmente en las conductas de los demás sin tener que utilizar la fuerza, son aquellos que son aceptados por el grupo de colaboradores, es necesario de que en toda organización exista un clima favorable ya que esto crea condiciones para potenciar el desempeño de sus colaboradores es decir en este caso los docentes quienes conjuntamente con el líder son motivados, sin olvidar que cada persona y cada organización se motiva de acuerdo a sus necesidades, es un factor de vital importancia producto de un trabajo que guarda respeto y armonía en acuerdo con los demás.

Bernal y Sierra (2013) al respecto sostuvieron:

En el ámbito de las organizaciones, en lo referente a la motivación en el trabajo en lo general se admiten dos enfoques. Uno psicológico que lleva a explicar el comportamiento interno de la persona, y otro socio organizacional, dirigido a las condiciones de la organización y otros factores internos que afectan la motivación de las personas. Estos aspectos son fundamentales en la vida de una organización, ya que afectan la productividad y la calidad de la vida laboral, tanto en las personas como de la misma organización (p250)

Es necesario que toda persona aprenda a auto motivarse sobre todo para su bienestar físico y emocional, aprendan sobre el comportamiento humano y en especial sobre la motivación ya que el conocimiento de este factor permitirá lograr una mejor calidad de vida en el trabajo, un mejor desarrollo humano en las organizaciones, mayor productividad y cooperatividad tanto personal como organizacional.





*Figura N° 3 Temas actuales de Motivación Humana en el trabajo.*

Nota : Adaptado de Bernal y Sierra (2013)

La influencia es un factor base para el desarrollo de toda empresa se requiere de líderes con capacidad de influenciar en el buen sentido de la palabra, influenciar de manera que fomente el desarrollo de algo o de alguien en bien de la sociedad como seres somos influenciables, pero debemos tener claro los valores, la ética, la moral de tal forma que nuestros principios no se vean afectados, por el contrario reafirmar ciertas acciones que nos hacen mejores seres, mejores socialmente y esta acción sea una actitud contagiante.

Griffin (2011) al respecto sostuvo:

El liderazgo como proceso de influencia desde el punto de vista del gerente intenta motivar a las personas en un intento por influir su comportamiento. El liderazgo es el uso de influencia no coercitiva para moldear el grupo o las metas organizacionales, motivar el comportamiento hacia el logro de esas meta y ayudar a definir la cultura organizacional o de grupo, como una propiedad,

el liderazgo es un conjunto de características atribuidas a los individuos que se perciben como líderes son personas que pueden influir en las conductas de los demás sin tener que mostrar autoridad, son personas a quienes los demás lo aceptan como líder (p.547)

Los líderes que son influyentes en las personas sin tener que ejercer fuerza son aquellos que saben llegar al individuo porque se compenetran con la persona misma desarrollando con ellos la capacidad interpersonal y luego intrapersonal que es acudir a las necesidades internas de la persona al ser empático, carismático, humano, que busca el bienestar no solo económico sino emocional y profesional al preocuparse por su satisfacción personal.

Robbins y Judge (2013), refirió: “Comunica altas expectativas usa símbolos para concentrar los esfuerzos, expresa propósitos importantes en forma sencilla”.(p.383). Para ser un líder es necesario ejercer poder frente a un grupo humano, dicho poder debe ser utilizado de manera positiva con los seguidores del mismo, debido a que ello servirá para alcanzar propósitos importantes.

### **Optimismo en actividades**

Al respecto consideramos la propuesta de Ramos (2009) quien refirió que el optimismo es una idea clara de transmitir luz y esperanza antes las diversas dificultades que se presentan en el día a día, así mismo tiene que ver con el realismo, debido a que cada uno de nosotros reside la fuerza y el poder de transformarnos día a día y cambiar algún estilo de vida que tengamos. (p.7)

El Optimismo en otras palabras una actitud optimista nos da muchas veces una posición de poder, nos da la sensación positiva frente a una circunstancia poco alentadora, el optimismo nos permite encontrar soluciones donde algunas veces no las hay.

### **Dimensión 2: Estimulación Intelectual**

No hay nada mejor que dar oportunidad de seguir creciendo a quien lo desee ya que esto hará que este individuo se apasione por lo que hace y se sienta satisfecho logrado, pues este tipo de persona muchas veces lo toma como

ejemplo a seguir y lo hará con los demás de esta manera se forma un círculo de motivación y de desarrollo en bien de la empresa que te dio la oportunidad de seguir creciendo siendo esta una característica de esta institución.

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

Estimulación intelectual puede implicar que el líder ayudara a su personal a desarrollarse intelectualmente. Los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores. (p105)

Ya que esta es una característica especial que tiene el líder transformacional, logra atraer a toda persona que tiene el deseo de seguir creciendo en el ámbito de su especialización de impartir esta cualidad a todo el que desee crecer profesionalmente.

Robbins y Judge(2013), refirió: “fomenta la inteligencia, la racionalidad y la solución cuidadosa de los problemas”(p.383). la inteligencia humana ayuda a alcanzar objetivos de manera que los líderes incitan a sus seguidores a seguir creciendo, teniendo metas claras y seguras.

Esta estimulación de la que se habla es la fuerza que al ser ejercida genera un cambio, un impulso que lo hace innovar en cuanto a servicio o productos de los cuales este se dedique Ya que esta característica es esencial se requiere que constantemente se logre este estímulo en los seguidores para obtener mejores resultados .

Fischman (2015) al respecto sostuvo:

La estimulación intelectual también es mencionada en las teorías planteadas por otros autores contemporáneos de liderazgo. Por citar un ejemplo, Kouses y Posner, en su libro sostienen que una de las cinco prácticas que todo líder tiene que ejercer es la de “retar el proceso”. Ellos se refieren a la importancia de buscar

oportunidades, innovar, asumir riesgo y aprender de los errores.  
(pág. 106)

Estos personajes nos hacen ver al error como parte de un aprendizaje, como parte del entrenamiento para que en lo sucesivo tengamos presente y no repetirlo en otras situaciones o contextos de los cuales se pueda presentar.

### **Ideas Innovadoras**

Al respecto consideramos la propuesta de Chuck (2013) quien refiere que las ideas innovadoras, es la implementación exitosa que se requiere en una organización, la innovación trae consigo el éxito es una consigna que se tiene desde años atrás, una organización debe estar siempre a la vanguardia con ideas creativas. (p. 131).

Las ideas innovadoras traen consigo una implementación exitosa, es por ello que se necesita siempre buscar realizar cosas nuevas dentro de una organización, ya que innovación es sinónimo de éxito, calidad, etc.

### **Desarrollo de creatividad**

Al respecto consideramos lo propuesto por Gardner (1999) quien refirió que el desarrollo de la creatividad no es una especie de fluido que pueda manar en cualquier dirección, la vida de la mente se divide en diferentes regiones, que yo denomino 'inteligencias', como la matemática, el lenguaje o la música. Y en una determinada persona puede ser muy original e inventiva, incluso imaginativa, en una de esas áreas sin ser particularmente creativa en ninguna de las demás".

La creatividad puede ser considerada una forma de solucionar problemas, mediante intuiciones o una combinación de ideas de campos muy diferentes de conocimientos, así mismo puede ser una cualidad atribuida al comportamiento siempre y cuando éste o su producto presenten rasgos de originalidad.

### **Dimensión 3: Influencia Idealizada**

Todo ser debe ser tratado con respeto y merece tener las mismas oportunidades, es necesario que los líderes tengan esta visión que les permita igualdad de oportunidades a los que desean surgir, pues ese apoyo y confianza hace que estos colaboradores se impulsen y alcance metas exitosas en bien de la organización de tal forma esto genera un círculo de confianza de emprendimiento colaborativo por un fin en común que involucra el bienestar de todos.

Fischman(2015) al respecto sostuvo:

Un líder debe ser ejemplo de integridad(influencia idealizada) Gandhi demostró que vivir basándonos en nuestros principios no es fácil, él fue maltratado, golpeado, insultado y encarcelado por seguir fielmente sus principios, su integridad genero un magnetismo tal, que le permitió dirigir a millones de personas (p.47)

Es necesario no solo mirar y dar oportunidad los de arriba si no mirar hacia abajo como lo hizo Gandhi, cuando dio oportunidad a los niveles más bajos de la jerarquía que fueron los más trascendentes y de quienes muchas veces aprendemos más, es importante que conversemos y compartamos con ellos la visión, si nos damos cuenta son ellos los que están más cerca de los clientes que nosotros mismos.

La influencia es un factor base para el desarrollo de toda empresa se requiere de líderes con capacidad de influenciar en el buen sentido de la palabra, influenciar de manera que fomente el desarrollo de algo o de alguien en bien de la sociedad como seres somos influenciables, pero debemos tener claro los valores, la ética, la moral de tal forma que nuestros principios no se vean afectados, por el contrario reafirmar ciertas acciones que nos hacen mejores seres, mejores socialmente y esta acción sea una actitud contagiante.

Griffin (2011) al respecto sostuvo:

El liderazgo como proceso de influencia desde el punto de vista del gerente intenta motivar a las personas en un intento por influir

su comportamiento. El liderazgo es el uso de influencia no coercitiva para moldear el grupo o las metas organizacionales, motivar el comportamiento hacia el logro de esas meta y ayudar a definir la cultura organizacional o de grupo, como una propiedad, el liderazgo es un conjunto de características atribuidas a los individuos que se perciben como líderes son personas que pueden influir en las conductas de los demás sin tener que basarse en la fuerza, o son personas a quienes los demás aceptan como líderes (p547)

Los líderes que son influyentes en las personas sin tener que ejercer fuerza son aquellos que saben llegar al individuo por que se compenetran con la persona misma desarrollando con ellos la capacidad interpersonal y luego intrapersonal que es acudir a las necesidades internas de la persona al ser empático, carismático, humano, que busca el bienestar no solo económico sino emocional y profesional al preocuparse por su satisfacción personal.

Es este el tipo de liderazgo que trata de conseguir cambios de mayor magnitud por el esfuerzo que el emana mediante los cuatro componentes siendo ese uno de ellos la influencia idealizada que es aquello que emerge fuerza, impulso que hace posible que el individuo sea orientado bajo la influencia que ejerce sobre él sea de carácter interno o externo. Fernández (2010) al respecto sostuvo: Los líderes transformacionales desarrollan un conducta que estimula fuertes emociones en sus seguidores y una fuerte identificación

Robbins y Judge (2013) refirió: “Proporciona un visión y un sentido de misión, inspira orgullo, gana respeto y confianza”(p.383) . El líder siempre debe ser respetado por cada uno de los integrantes de la organización, así mismo debe ser una persona que brinde confianza a cada uno de sus colaboradores.

### **Sentido del Humor**

Al respecto consideramos la propuesta de Jáuregui y Damián (2008) quien refirió que el sentido de humor puede producir efectos muy positivos en el individuo, el estudio científico acerca de este tema nos indica que es un tema relativamente nuevo y por

ello aún no se tiene con claridad cuanto influye dentro de una organización. (p. 21).

No podemos olvidar que el humor es todo aquellos que nos hace reír, asimismo aquello que nos alegra la vida, por otro lado podemos mencionar que no siempre el sentido del humor es tomado a bien, ya que muchas personas lo llevan literalmente al otro extremo, como son la burla, las indirectas, entre otras.

### **Manejo emocional**

Al respecto consideramos lo propuesto por Goleman (1999), el manejo de las emociones, el darse cuenta de lo que hay detrás de cualquier sentimiento (por ejemplo, el dolor que provoca enfado), permite aprender formas de manejar la ansiedad, el enojo y la tristeza, entre otros. El autodomínio emocional posterga la gratificación y controla la impulsividad y sirve de base a casi todos los logros.

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

Al respecto consideramos la propuesta de Fischman(2015) quien refirió que con respecto a consideración individual el líder transformador es quien debe tener la capacidad de elevar el conocimiento de sus colaboradores y estar atento a sus necesidades y a la vez que esta persona comprenda la verdadera misión de la empresa, ya que las personas presentamos diferentes necesidades como de socializarnos más, de interactuar de integrarse y sentirse que pertenecen a una sociedad y merecen ser reconocidos, de afirmarse como seres valiosos de una empresa buscando alcanzar logros que los hagan competentes a alcanzar su potencial y por ende su crecimiento profesional.(p34)

Esto lograra en los colaboradores su mayor rendimiento, ya que se sienten apreciados y valorados, estos líderes trascendentales alcanzan el éxito y este radica en tener la capacidad de hacer algo por los demás, este líder no es egoísta por el contrario impulsa a luchar y su causa es servir a los demás.

Fischman (2015) refirió: “El líder debe tener curiosidad y atrevimiento; es decir, debe ser capaz de asumir riesgos, experimentar e intentar nuevos caminos” (P106) Para ser capaces de innovar junto con nuestros seguidores se requiere de coraje de enfrentar los miedos al ejecutar cambios positivos que nos beneficien a todos no solo a un grupo si no que este cambio repercuta en la sociedad. Un líder es aquel que arriesga con prudencia, como se dice “el que no arriesga no gana” “muchas veces necesitamos de este tipo de líderes quienes están dispuestos a dejar de lado sus temores y vencerlos al decidir innovar, cambiar el rumbo de algo con miras a alcanzar los objetivos, es preferible intentar a quedarse frustrado.

Robbins y Judge (2013) refirió: “Concede atención personal, trata a cada empleado en forma general”(p.383). La consideración individual, se da en cada organización de manera distinta, debido a que se tienen cambios que beneficien a cualquiera de los integrantes.

### **Desarrollo del Personal**

Al respecto consideramos lo propuesto por Jackson (2013) quien refirió que el desarrollo de personal suele ser, una función muy importante dentro de una organización, toda organización que tenga línea de carrera es muy efectiva para el crecimiento y desarrollo del personal, podemos mencionar que el trabajo debe utilizar todo su potencial, para que de esta manera se produzca un mejor desempeño dentro de la organización (p. 502).

El desarrollo del personal también conocido como el crecimiento del personal, es un proceso en el cual las personas adoptan ideas innovadoras que tiene que ver con el crecimiento tanto en su vida privada como en su vida laboral, y que siempre se tiene como resultado un mejoramiento de su calidad de vida.

### **Manejo empático**

Al respecto tenemos en cuenta lo propuesto por Olmedo y Montes ( 2009) refirieron que el manejo empático es la identificación mental y afectiva de un



sujeto con el estado de ánimo del otro, en una segunda acepción, la explica como la capacidad de identificarse con alguien y compartir sus sentimientos

### **1.1.3. Bases teóricas de la variable práctica pedagógica**

#### **Teoría Cognitiva del aprendizaje**

Piaget quien es uno de los más destacados psicólogos en aprendizaje y toma como ejemplo para explicar la estructura intelectual, por otro lado Gestalt quien analizó los problemas del conocimiento y su participación de manera conceptual ellos escenifican dos etapas: la primera la fase de relación con el mundo como lo afirma Vigotsky al decir "En la sociedad el individuo aprende, junto al mundo sensible" y la segunda donde se da de manera personal con la interacción de otros, con la ayuda de un facilitador a ello también se le llama, la ley de la doble formación, por decir que el conocimiento se adquiere dos veces. Así mismo los teóricos que defienden esta teoría afirman que el aprendizaje es individual y que cada uno procesa su propio aprendizaje además manifiestan que el aprendizaje es activo e integrado p.128

#### **Teoría Estructuralista del aprendizaje**

Pérez(2008) Menciona a Vigotsky(1896-1934) quien en la actualidad ha adquirido gran importancia, quien intentó unificar a mediados de siglo XX al estar inconforme con teoría asociacionista al tratar de poner atención a la psicología y al idealismo dominante en escuelas europeas, pero da pie a los conceptos dados por Gestalt y Piaget, sin duda fueron su inspiración para la teoría del aprendizaje de Vigotsky que se tiene de ellos muchos puntos en los que coinciden con los autores ya mencionados pero evitando dejar de lado la teoría asociacionista con la estructuralista, es decir al procurar establecer la relación entre lo mecánico y lo mentalista de manera que ambos sean importantes tanto el ser humano y el aprendizaje como conocimiento- actitud-capacidad al intentar la unidad de lo concreto, propuesto por la sociedad, con el trabajo de la mente que es de gran interés para la pedagogía y es destacar la reflexión del intelecto

para posteriormente dar solución a los problemas que se solicitan en su entorno social es pues el maestro quien por medio de métodos estrategias (modos) para llevar acabo los llamados logros de aprendizaje en la actualidad.

Manifiesta que prima la inteligencia y se acondiciona a la formación de los conocimientos y su organización, es por ello que la estructura cognitiva juega un papel importante en el aprendizaje y en la inteligencia, es también por ello que se sostiene también que es de carácter innato llegando a generar un mundo parcialmente fantástico P.135

### **La teoría Conductista**

Reitera que la conducta es primero y este aporta a la conciencia así mismo sus vivencias y con ello se dedica a estudiar los hechos exteriores permitiendo esto una descripción unitaria y universal del aprendizaje y la conducta de los seres vivos sin la necesidad de tomar en cuenta conciencia y la vivencia fundamental en la vida humana y en su comprensión, la teoría conductista es meramente de carácter experimental y materialista el aprendizaje con bases filosóficas, digamos por su estructura orgánica y su funcionamiento (los sentidos) y de ellos nacen los modelos de aprendizaje como el condicionamiento clásico (estimulo-respuesta) Pavlov condicionamiento operante de Skinner (modelo – refuerzo) que es el punto central del condicionamiento operante llama Skinner operante a la actividad que se realiza sin estar presente el estímulo que lo ocasiona (al actuar de manera espontánea) de esta manera demuestra que algo aprendió siendo el refuerzo el principal factor para que se lleve a cabo el aprendizaje.

### **Teoría Cognoscitiva de Bruner**

Pérez cita a Bruner personaje de la psicología cognitiva americana quien se une a las teorías estructuralistas en el constructivismo menciona y reconoce el avance que la inteligencia realiza con el crecimiento aun de manera mecánica. Al fundamentar su pensamiento en las teorías cognitivas, por la importancia que se le dio a su actividad intelectual al manifestar que el aprendizaje es un procesamiento activo de la información y que cada persona lo organiza y

constituye a su manera, Reforzando a Piaget quien considera al individuo y al aprendizaje como algo dinámico activo que es la persona quien selecciona el ambiente procesa y organiza la información que capta pero que considera que la conducta es una respuesta al estímulo trayendo a colación la postura conductista una inclinación a la teoría cognoscitiva al decir “El conocimiento se almacena como expectativas activas y no pasivas. Impera y afirma que el aprendizaje se consigue por descubrimiento dando origen a la curiosidad, también se inclina al asociacionismo cuando hace valía del razonamiento como procesamiento de la información. Sistema del cual es pionero.

Este afán exploratorio tiene mucho que ver con los sucesos externos y la organización cognoscitiva poseída, esto dado a través de las relaciones lógicas quienes pasarían a integrar categorías intelectuales que conforman una estructura personal de la realidad, tanto medio externo y la experiencia subjetiva (yo) a partir de ellos aparecen habilidades y estructuras cognitivas más integradas.

### **Desarrollo intelecto**

Bruner menciona tres modos de aprendizaje: Modo Representativo (e nativo) propio del niño conviene ponerlo en contacto para su dominio, Modo Icónico a partir de imágenes, Modo Simbólico es el pensamiento abstracto (ideas) dando importancia al lenguaje y la motivación. En consecuencia es el pensamiento y el aprendizaje según Bruner quien introduce a las ciencias pedagógicas la mente humana con sus características de actitud expectativas y evolutivas se trata de una consecuencia de una concepción biológica del hombre (p.279)

Rogers menciona que las teorías cognoscitivas se caracteriza por que trata a los problemas del intelecto en el aprendizaje, su preocupación principal reside en la manera en que la inteligencia se enfrenta a la realidad, fundamenta la confianza en los recursos de las personas para encontrar solución a los problemas ( p.311)

Constructivismo, actualmente se refiere a una teoría pedagógica armada por otros dados a través de la educación quienes de todos ellos se aprovechó su aporte, apoyando a Piaget con la postura activa del individuo en la formación de sus conocimientos. Llamada teoría de aprendizaje. Quienes de alguna manera aporta con la interpretación del aprendizaje como actividad mental. Esto hace del constructivismo un lugar donde se encuentran los aportes de los diversos autores como Piaget Ausubel, Vigotsky que es una preeminencia a toda tarea de aprender y el proceso de información de todas las teorías neurológicas o físicas en el funcionamiento mental y de aprendizaje al incorporarlos a lo emotivo a partir de las ideas como dijo Rogers y la psicología humanista es por ello que no es fácil llegar al auténtico sistema científico ni a una teoría acabada y congruente ya que muchos de los problemas educativos surgen del desarrollo de actitud como la computacionales y las neurológicas para encontrar una solución a estos en la actualidad le llamamos recursos, herramientas que en realidad son de carácter necesarios por el avance y la facilidad de resolver muchos de los problemas. Todos estos aspectos intelectuales se integran en la persona.

Es cierto que estamos ante un conjunto de diversas teorías algunas más profundas que otras como ocurre en el procesamiento de la información Se trata más bien de aplicarlas de acuerdo a lo sugerido por cada autor teniendo en cuenta su valor didáctico(P.314)

### **Definición de Práctica Pedagógica**

La práctica Pedagógica es parte fundamental en todo sistema educativo. Es un Trabajo colegiado, este trabajo está ligado a los valores que a la larga van a ser de gran trascendencia en las personas, sabemos que la sociedad espera que todo docente de lo mejor de sí, su esfuerzo, su calidad profesional, sus Conocimientos y la trasmisión de cualidades a los estudiantes, así mismo prepararlos para la vida que sean capaces de enfrentar los diferentes desafíos y logren sus metas.

La práctica pedagógica es esencialmente activa de carácter intencional que busca propiciar el desarrollo de los aprendizajes, somos la comunidad

educativa los agentes encargados de fomentar el desarrollo de las habilidades, capacidades y competencias en nuestros estudiantes recordemos que este trabajo educativo integra a los directivos, docentes, padres de familia.

Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo:

La buena práctica pedagógica giro en torno a actividades vivenciales, los cuales se desarrollaron con una metodología altamente participativa incorporando actividades cotidianas que aterrizaron en el aula y sirvieron para compartir en la comunidad. Con esta práctica pedagógica se desplego un gran abanico de posibilidades de estrategias didácticas para trabajar en matemáticas, comprensión lectora, ciencias e historia, desarrollando aprendizajes útiles para los estudiantes (p28)

Una mejor práctica pedagógica es la que se basa y orienta al alumno partiendo de actividades vivenciales que se relacionan en cierta forma con el estudiante donde el actor principal es él y sus necesidades quien descubre la manera de crear nuevos caminos y dar solución problemas de diferentes índoles y lo aplica en su contexto

. Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo:

La buena práctica pedagógica giró en torno a actividades vivenciales, los cuales se desarrollaron con una metodología altamente participativa incorporando actividades cotidianas que aterrizaron en el aula y sirvieron para compartir en la comunidad. Con esta práctica docente se desplego un gran abanico de posibilidades de estrategias didácticas para trabajar en matemáticas, comprensión lectora, ciencias e historia, desarrollando aprendizajes útiles para los estudiantes. (p.28)

Una mejor práctica pedagógica es la que se basa y orienta al alumno partiendo de actividades vivenciales que se relacionan en cierta forma con el estudiante donde el actor principal es él y sus necesidades quien descubre la manera de crear nuevos caminos y dar solución problemas de diferentes índoles y lo aplica en las diferentes áreas curriculares.

El trabajo pedagógico es todo aquello que representa el desempeño del docente en el ámbito laboral y son los educandos nuestra principal visión de cuál es la manera más eficaz para lograr en ellos los aprendizajes, que sean válidos para su formación académica, que en tal forma que oriente a alcanzar los retos que se le presenten en su trayectoria de vida.

Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo:

Las buenas prácticas docentes no se limitan al logro de los aprendizajes fundamentales, sino que además contribuyen a la convivencia democrática entre los estudiantes, docentes y comunidad educativa, gestión escolar, así como el cuidado del medio ambiente y se convierten en un recurso importante para revisar las políticas nacionales y regionales de revalorización docente y de educación en general. (p.82)

La buena práctica pedagógica no solo es de tipo cognitiva sino va más allá del mero conocimiento busca contribuir con el bienestar social y natural donde vive (las buenas relaciones y la conservación de lugar donde se encuentra como ente principal.

La práctica pedagógica es mucho más compleja de lo que parece claro está que requiere del conocimiento de los diferentes enfoques y hacer uso de ellos cuando lo requiera la situación a plasmar con nuestros estudiantes de tal modo que sea más rico y adecuado su aprendizaje.

Chiavenato (2001) refirió “Es la manera de como los miembros de la organización trabajan eficazmente, para alcanzar metas comunes, sujeto a las reglas básicas establecidas con anterioridad” (p.359). Claro está de que todo requiere de cómo lo haga, que estrategias use para lograr eficiencia en lo que se hace en un periodo establecido. La práctica pedagógica estratégica busca la manera de alcanzar los objetivos trazados y alcanzar metas con respecto a rendimiento académico y actitudinal que apunten al logro de los aprendizajes de los educandos, desarrollando capacidades que a la larga sumen a ser competencias a mayor competencias desarrolladas (logradas) lo llevara a ser un estudiante competente reafirmando así su personalidad como individuo que es parte de una sociedad que busca nuevas oportunidades. El arte del

pedagogo es el arte de hacer que lo complejo llegue a nuestros estudiantes fácil y manejable en sus vidas, es así como docentes quienes nos planteamos problemas a resolver, de igual modo lo hacemos con nuestros estudiantes donde ellos relacionan sus aprendizajes con la vida cotidiana.

La práctica pedagógica es la ejecución de acciones para lograr los objetivos educativos a nivel de aula y todo lo que concierne para su ejecución sin dejar de lado la visión que se tiene de lograr estudiantes competentes capaces de alcanzar lo que se propongan, colaborativos, con iniciativa propia.

Muñoz (2014) al respecto sostuvo:

“Una praxis social, objetiva e intencional en la que intervienen los significados, las percepciones y las acciones de los agentes implicados en el proceso maestro, alumno, autoridades educativas y padres de familia-como los aspectos políticos institucionales administrativos y normativos, que según el proyecto educativo de cada país, delimitan las funciones del maestro”(Fierro,1992:21).

Como docentes debemos estar alerta a los diferentes cambios que se vienen suscitando debido a que nuestros estudiantes necesariamente deben estar preparados para tales retos tanto tecnológicos o como la sociedad lo requiera y es nuestro deber como docentes cubrir dichas expectativas.

Yangali, Espinoza y Huamán (2013) al respecto sostuvo:

La práctica profesional se debe entender no solo como la habilidad para dirigir el aprendizaje, sino como el conjunto de destrezas que deben adquirir los estudiantes, para estar capacitados en la de los diferentes aspectos educacionales como son: La adaptación y organización escolar de acuerdo a las necesidades educativas asociadas a problemas de aprendizaje, bajo rendimiento, discapacidad, superdotación entre otras. La dirección, conducción de los estilos, ritmos de aprendizajes según las diferencias. (p.65)

Las destrezas no son solo suficientes si no que requiere de seres que sean capaces, que desarrollen capacidades que les permita formarse de manera más integral adaptarse, organizarse, buscar solución a sus problemas que haga de que el estudiante logre enfrentar los diferentes cambios y de manera constante.

Haciendo de un ciudadano retador, emprendedor. Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo:

La buena práctica pedagógica giró en torno a actividades vivenciales, los cuales se desarrollaron con una metodología altamente participativa incorporando actividades cotidianas que aterrizaron en el aula y sirvieron para compartir en la comunidad. Con esta práctica docente se desplegó un gran abanico de posibilidades de estrategias didácticas para trabajar en matemáticas, comprensión lectora, ciencias e historia, desarrollando aprendizajes útiles para los estudiantes. (p28)

Una mejor práctica pedagógica es la que se basa y orienta al alumno partiendo de actividades vivenciales que se relacionan en cierta forma con el estudiante donde el actor principal es él y sus necesidades quien descubre la manera de crear nuevos caminos y dar solución problemas de diferentes índoles y lo aplica en las diferentes áreas curriculares.

Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo:

Las buenas prácticas pedagógicas no se limitan al logro de los aprendizajes fundamentales, sino que además contribuyen a la convivencia democrática entre los estudiantes, docentes y comunidad educativa, gestión escolar, así como el cuidado del medio ambiente y se convierten en un recurso importante para revisar las políticas nacionales y regionales de revalorización docente y de educación en general.(p82)



La buena práctica pedagógica no solo es de tipo cognitiva sino va más allá del mero conocimiento busca contribuir con el bienestar social y natural donde vive (las buenas relaciones y la conservación de lugar donde se encuentra como ente principal)

### **Características de la Práctica Pedagógica**

Desempeño o práctica pedagógica en docentes viene a ser la manera de la cual este personaje ponga en práctica todo lo establecido para optimizar resultados, en este caso son logros de aprendizajes de los educandos, este tipo de objetivos a alcanzar son de carácter intangible. Pero son observables.

Poyo Lorenzo (2011) al respecto sostuvo:

El desempeño tiene cinco características: Predisposición para llevar a cabo tarea que no forma parte del puesto, realizar esfuerzos extras para completar la tarea, cooperar con los otros, seguir las reglas de la organización aunque resulte incomodo, apoyar y defender los objetivos organizacionales(p.89)

En educación el desempeño está estrechamente ligado a alcanzar retos en los estudiantes llegando a tener como resultado individuos preparados para enfrentar los desafíos que la vida les presente estudiantes de carácter innovador, investigadores, creador, líder transformador.

### **Componentes del desempeño favorable: eficacia y satisfacción**

Eficacia y satisfacción son necesarios para un desempeño favorable debido a que son consecuentes en su desarrollo como docente debemos ser eficaces al lograr esta condición nos hace consecuentes de sentir cierta satisfacción en lo que realicemos.

Robbins y Judge (2013) al respecto sostuvo:

Cuando se reúnen datos sobre la satisfacción y la productividad para la organización como un todo, se encuentra que las empresas que tienen más empleados satisfechos tienden a ser más eficaces que aquellas con poca satisfacción, quienes se encuentran satisfechos son más proclives a hacer más que solo cumplir con su deber, porque desean ser recíprocos en cuanto a sus experiencias positivas, tienden a ser personas más satisfechas en sus empleos son más proclives en involucrarse con aquel. (p.88)

Estos componentes del desempeño nos muestran el recorrido a seguir no es tan sencillo pero requiere de nuestro auto control en cuanto a su desarrollo y tener claro cuáles son nuestras fortalezas y debilidades y poner en marcha los objetivos que tengamos con claridad. Ya de ello depende nuestra meta a alcanzar.

### **Principios de la Educación**

Minedu (2014), refirió: Los siguientes principios: Educar para el desarrollo personal –educar para la actuación social y moral – educar para el trabajo-educar para la excelencia (P21). Tenemos que enseñar con fundamento científico, sabemos que el arte del pedagogo es el arte de hacer que lo complejo que pueda ser la ciencia llegue a nuestros estudiantes fácil y manejable en sus vidas es así como docentes que nos planteamos problemas a resolver y de igual modo lo hacemos con nuestros estudiantes donde ellos relacionan sus aprendizajes con la vida cotidiana.

### **Pilares de la Educación**

Otro de los puntos claves cimentar los conocimientos tomando como punto de partidas los cuatro pilares de la educación aprender a conocer la diversidad de culturas que manifiesta los diferentes lugares, aprender a ser ante las diferencias de situaciones que se viva, en el lugar donde se encuentre y adapte las diferentes situaciones a sus necesidades desarrollando una convivencia basada en acuerdos y normas a respetar, donde cada estudiante logre de manera competente sus anhelos y éxito.

Minedu (2014) al respecto sostuvo:

Los cuatro pilares de la educación. Aprender a conocer, combinando una cultura general lo suficiente mente amplia con la posibilidad de profundizar los conocimientos en un pequeño número de materias. Aprender hacer, A fin de adquirir no solo una comunicación de profesional, si no competencias que capaciten al individuo para hacer frente a un sin número de situaciones y a trabajar en equipo. Aprender a vivir juntos, desarrollando la comprensión del otro y la Percepción de las formas de interdependencia-realizar proyectos comunes de y preparar para trabajar los conflictos respetando los valores de pluralismo, comprensión mutua y paz. Aprender a ser, para que florezca la propia personalidad y se pueda obrar con creciente capacidad de autonomía de juicio y de responsabilidad personal, con tal fin de no menospreciar en la educación ninguna de las posibilidades de cada individuo. (P24)

Estos pilares deben ser conocidos por los docentes y aplicados de manera permanente en el desarrollo de sus procesos didácticos y metodológicos, que ayude a fortalecer los aprendizajes que se vienen desarrollando con el educando.

### **Características dela educación**

Es necesario Realmente el ser educadores con capacidad emprendedora nos ayuda a resolver mucho de los problemas con los que venimos lidiando en el quehacer continuo de nuestra gran labor como formadores de esta sociedad, no basta con preguntar al estudiante ¿Qué quieres ser cuando seas grande? es necesario replantearse y aspirar al mayor anhelo porque es esa fuerza la que te impulsara a lograr tus objetivos, una especie de proyecto de vida que busca materializarlos, es decir de transformarlos en reales en un plazo y con recursos definidos.

Claro está que la gestión educativa se orienta desde una visión macro hacia un proyecto educativo institucional. Es Integradora, porque se desagrega a un plan de trabajo anual y que de allí salen las unidades de aprendizaje y posterior las sesiones de clase realmente este trabajo tiene trascendencia en

lo que se quiere lograr bajo que necesidades está planteado a lograr objetivos en que tiempo determinado, así como también la evaluación de los resultados.

. Ancalla y otros (2014) al respecto sostuvo:

La gestión del proceso de formación requiere la integración de los componentes involucrados es decir los docentes y los estudiantes (como componentes del proceso ) además de los componentes objetivos, curriculares tales como los problemas de formación, los objetivos de aprendizaje, los objetivos de estudio, los contenidos expresados en conocimientos, habilidades y valores, los métodos de enseñanza y aprendizaje , los medios didácticos y TIC, las formas organizativas del tiempo y la evaluación de los resultados de los aprendizajes(p546)

Como lo menciona el autor se requiere de una integración de los saberes y procesos pedagógicos que enrumben y concreten lo que requiere este arduo trabajo de la enseñanza para la vida que busque resolver problemas, no que quede en un mero papel si no que por el contrario esta enseñanza debe contribuir en bien del estudiante, la sociedad y por ende del país dando solución a muchos de los problemas que adolece esta sociedad.

Ancalla(2014) refirió: “El Docente - Investigador de su práctica pedagógica, esto lo realiza con la intención de mejorar o cambiar en la misma , en la actualidad se viene dando con mayor intensidad el método de investigar en el aula con la intención de generar cambio o de mejorar el desarrollo educativo”.(p396) es por ello que como pedagogo debemos ser por naturaleza investigadores desde la experiencia comprendida como la actividad diaria ,dinámica y comprendida en el proceso que conviene llevarlo al ámbito científico y técnico, siendo promotores de las habilidades investigativas que requieren nuestros estudiantes y la sociedad en boga de cambio.

En cuanto a investigación acción es un estilo de investigación es de tipo cualitativo donde se debe unir la práctica y la teoría orientada al mejoramiento, es un estudio científico auto reflexivo de los profesionales para mejorar la práctica.

Ancalla y otros (2014) al respecto sostuvo:

La investigación -acción surge en el seno de la filosofía positivista, aparece como un método de solución de problemas llevado a las reglas científicas. Es el proceso dialéctico y dinámico de la vinculación entre la teoría –práctica teoría entre el conocimiento y la acción, entre el investigado y el investigador siempre con la intención de mejorar y generar cambios en el desarrollo posterior y por último producir la innovación (p.399)

Como docentes innovadores estamos inmersos en la investigación acción por que la situación en la que vivimos lo amerita, necesitamos innovar más que copiar modelos , ser capaces de crear, adaptar diseños que se ajusten a nuestra realidad.

En cuanto a educación en Valores y su práctica en el aula es necesaria ya que como personas necesitamos educar en valores para transformar la sociedad en justa y solidaria, para instruir una nueva cultura organizacional de trabajo alegre comunicativo, creativo con equipos de alto rendimiento y abierto al cambio.

Ancalla y otros (2014) al respecto sostuvo:

La educación en valores ocurre todo el tiempo, los estudiantes aprenden no solo de lo que escuchan, si no de lo que ven a personas que ellos respetan, la responsabilidad de los docentes y de los padres de familia son inmensas, el hombre requiere educar en valores porque necesita humanizarse, formarse en toda su dimensión humana. Sin embargo muchas de las instituciones educativas de todos los niveles y modalidades, en vez de formar deforman al hombre, al priorizar solo una de sus facultades y desestimar las otras. Urge en nuestro que hacer educativo velar por la formación de los valores autónomos (p.223)

Es necesario desarrollar con los niños sensibilidad social que les permita interactuar sin perjudicar a nadie, también para crear un compromiso tanto personal como grupal evitando la corrupción o el sabotaje, los valores lo conllevaran al estudiante a un plano de responsabilidad, equidad, tolerancia y

eficacia en sus vidas brindando calidad en su trabajo y en su proyecto de vida evitando la falta de compromiso y de frustración.

La educación como Transformadora y su repercusión en la sociedad tiene mucho que ver con el perfil de educando o sea de los maestros necesitamos maestros transformadores de los ideales y de tener una visión de docentes competentes al igual que estudiantes competentes recordemos que somos el ejemplo de nuestros estudiantes.

Ancalla y otros (2014) al respecto sostuvo:

La nueva educación peruana necesita la transformación de los ideales tener el horizonte en la humanidad competente, revelar e ilustrar para que la ciudadanía y principalmente la niñez y la juventud sepa gestionar mejor su vida y el destino de su país educar con técnica y enseñar a construir conocimientos, deliberar como cultura para aprender a vivir y convivir en una sociedad. El maestro no es simple facilitador o aquel que guía aprendizajes si no un verdadero modificador en el desarrollo de los saberes integrales y competentes para asegurar la vida feliz de las generaciones. Que posee trilogía de base de los que debe recibir el ser humano para nutrirse y aclarar en cuestiones esenciales: la voluntad, los sentimientos y la inteligencia.(p192,193)

Es urgente la transformación en educación a través de la investigación pedagógica para proponer un proyecto educativo nacional con un mejor trato y formación permanente a los docentes de las escuelas tanto públicas como privadas, es necesario que los docentes conozcan sus derechos tanto profesionales, sociales, sindicales y otros lograr que los valores y los respeten solo así estaremos iniciando la transformación.

### **Retos de la Educación**

Al respecto consideramos la propuesta de Ancalla y otros (2014) quien afirma en cuanto a los retos que el maestro debe enfrentar una serie de deficiencias a causa de los factores económicos, sociales, culturales y decisiones sociopolíticas las cuales se reflejan en los estilos de gestión que implementan los gobiernos de turno y en los resultados educativos (p.52)

Hoy en día es necesario tener en cuenta todos estos criterios para evitar caer en la experiencia rutinaria o en el proceder empírico, el poder conducir una institución es de mucha responsabilidad y trascendencia y sobre todo asumir dicho cargo y sin formación especializada, sin olvidar que somos los más comprometidos en brindar un trabajo de excelencia que busca la excelencia en todo lo que hace y por supuesto estudiantes que alcancen la excelencia.

### **Fines de la educación.**

Al respecto consideramos la propuesta de Pizano (2012) quien refirió los fines de la educación de la siguiente manera :Formar personas capaces de lograr su realización ética , intelectual , artística , espiritual ,promoviendo la formación de su identidad autoestima , y su integración adecuada y critica a los cambios vertiginosos que se vienen dando en la actualidad. Contribuir a formar una sociedad democrática solidaria justa tolerante forjadora de una cultura de paz, que supere la pobreza e impulse al desarrollo sostenible del país de manera integradora enfrentando los retos latentes que se vienen dando en un mundo globalizado. (p.27)

Es cierto estos momentos por los que venimos atravesando requieren de ciertas modificaciones y adaptaciones que vertiginosamente nos obligan a cambiar en muchos aspectos en los diferentes ámbitos aún más en el plano educativo que bien sabemos de la educación depende el desarrollo del país. En pleno siglo es necesario que sepan resolver problemas de la vida cotidiana que estarán insertados en estos nuevos cambios tanto tecnológicos como en los sistemas de comunicación con mayor complejidad, y para ello se requiere estar preparados.

## **Dimensión 1: La Eficiencia**

La eficiencia, desde la perspectiva de la educación, busca realizar de manera estratégica, los logros en este caso es el logro de aprendizaje de los estudiantes teniendo en cuenta medios, métodos, procesos a seguir para de algún modo tener la certeza de lo que se busca al cambiar actitudes, nuestra meta es de carácter humanístico, de ello se reafirma que la eficiencia se lograra si hay cambios profundos en la práctica de la enseñanza.

Al respecto consideramos lo propuesto el Minedu ( 2012) quien indica que la eficiencia, está dirigida hacia la mejor manera de hacer y ejecutar las cosas, todo ello se da a través del marco del buen desempeño docente, ya que ello es la ruta entre lo conseguido y lo que se quiere conseguir, el marco de Buen Desempeño Docente es una guía imprescindible para el diseño e implementación de las políticas y acciones de formación, evaluación y desarrollo docente a nivel nacional, y un paso adelante en el cumplimiento del tercer objetivo estratégico del Proyecto Educativo Nacional: “Maestros bien preparados ejercen profesionalmente la docencia”.

La eficiencia pedagógica busca realizar de manera estratégica, los logros en este caso es el logro de aprendizaje de los estudiantes teniendo en cuenta los métodos, en base a la construcción de sus propios aprendizajes, los medios, la manera en que el docente se vale para que esos medios sean eficientes y pertinentes para el desarrollo o lograr de sus aprendizajes y los procedimientos que estos vendrían a ser los procesos didácticos y los procesos pedagógicos que de igual forma deben ser pertinentes para desarrollar el propósito acordado, de igual modo para garantizar una educación de calidad el estado precisa las condiciones del ejercicio de su labor: La eficiencia en su trabajo y en su formación al llevar a cabo el cumplimiento de las horas efectivas. Es necesario mencionar que a través del marco del buen desempeño docente, donde se evidencia el dominio 1 (preparación para el aprendizaje de los estudiantes) referente a la competencia 1 y 2 .Competencia 1 conoce y comprende las características de todos los estudiantes y sus contextos. Competencia 2 es la relacionada a la planificación de la enseñanza de forma colegiada, garantizando la coherencia entre los aprendizajes que quieren lograr en sus estudiantes.es



aquí donde se visualiza claramente la eficiencia en el trabajo desde una perspectiva pedagógica.

Chiavenato (2006) refirió: “La eficiencia no se preocupa por los fines, sino simplemente por los medios, si el administrador se preocupa por hacer correctamente las cosas, se orienta hacia la eficiencia (la mejor utilización de los resultados disponibles)” (p.133). A diferencia de la eficiencia en educación si se preocupa por los fines porque trabajamos con un fin y es preparar al educando para el futuro, el cómo este ser enfrente los cambios tan vertiginosos que se vienen dando y que ellos tengan menos frustraciones en su vida venidera.

*Tabla N°1*

*Es conveniente tener claro la diferencia entre estos concepto:*

| Eficiencia                     | Eficacia                                    |
|--------------------------------|---|
| Énfasis en los medios.         | Énfasis en los resultados                   |
| Hacer correctamente las cosas. | Hacer las cosas correctas                   |
| Resolver problemas.            | Alcanzar objetivos                          |
| Salvaguardar los recursos.     | Optimizar el empleo de recursos             |
| Cumplir tareas y obligaciones  | Obtener resultados                          |
| Entrenar a los subordinados.   | Proporcionar eficiencia a los subordinados. |
| Asistir a la Iglesia.          | Practica de los valores religiosos.         |
| Rezar                          | Ganar el cielo.                             |
| Jugar futbol con arte.         | Ganar el partido.                           |

Nota :Adaptado de Idalberto Chiavenato(2006)

Robbins y Judge(2013) refirió: “La eficiencia es una medida de obtención de los resultados. La eficiencia de una organización se refiere a su capacidad para satisfacer las necesidades de la sociedad por medio de la oferta de productos, sean bienes o servicios” (p.85). En este caso se refiere a satisfacer las necesidades de los educandos, teniendo siempre claro de lo influyente que como maestros podamos ser en nuestros estudiantes, es necesario saber que nuestra labor es de carácter trascendente en la vida de cada individuo (estudiantes) depende mucho de las continuas oportunidades que como maestros proporcionemos a nuestros niños, el ser docente requiere de muchas cualidades como la perseverancia, tolerancia, amor.

Todo desempeño sea individual o colectivo requiere de ciertos procesos educativos o escolares, cuando hablamos de procesos educativos se refiere a nivel a la planificación global a nivel nacional, regional o local, la segunda constituye a la planificación de centros escolares.

Chiavenato (2006) al respecto sostuvo:

El desempeño individual indica la eficacia del personal que trabaja en las organizaciones, los individuos ejecutan, deciden y planean. Para que la organización funcione y para que se autoanalicen y satisfagan sus propias necesidades, se refiere a la capacidad de satisfacer la necesidad de la sociedad a través de sus productos o servicios (P.132)

Para que nuestro desempeño sea óptimo es necesario tener claro cuáles son las responsabilidades que tenemos como docentes y para ello tenemos cuatro dominios que menciona Minedu como su misma palabra lo dice estos dominios son los ejes principales sobre el cual recaen las responsabilidades o deberes de un docente para con sus estudiantes.

### **Calidad de trabajo**

Ministerio de Educación(2016) refirió “Para garantizar una educación de calidad el estado precisa las condiciones del ejercicio de su labor”(P.7) la eficiencia en su trabajo y la formación (horas pedagógicas) factores que en gran manera hacen que la educación sea de calidad y con ello un conocimiento profundo de las características que traen nuestros estudiantes, su entorno social , sus

necesidades, el contexto de su desarrollo su cultura que nos permiten prepararlo para lo que tenga que enfrentar en su realidad a presente y futuro.

Robbins y Judge(2013) refirió: “La eficiencia indica en qué medida se utilizaron los recursos disponibles. La eficiencia se enfoca en la mejor manera de hacer las cosas(p.85) Todo docente que realiza un trabajo de calidad demuestra que ese trabajo es eficiente, al sentir que su desempeño es exitoso el docente se sentirá satisfecho con lo alcanzado este impacto logra en el educando el deseo de hacerlo mejor por hay cierto interés en común

Chiavenato (2006) refirió: “A calidad total como el proceso de involucrar a todos los miembros de la organización para asegurar que cada actividad relacionada con la productividad de bienes y servicios cumpla el compromiso de mejorar continuamente y satisfacer totalmente las necesidades del cliente” (p.489). Es cierto que para lograr calidad en el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes es necesario de que todos nos involucremos en esta labor, que requiere de una buena planificación y análisis, previo diagnóstico para verificar las fortalezas y debilidades de cada estudiante y contexto donde se encuentran nuestros estudiantes.

Bateman, y Scout, (2004) refirió: “Los equipos de trabajo son grupos formales, constituidos por grupos interdependientes que son responsables del logro de una meta. Todos los equipos de trabajo, son grupos pero solo los grupos formales pueden ser equipo de trabajo. (p.342). Estos equipos de trabajo existieron a partir de que el individuo tuvo la necesidad de realizar un trabajo integrado donde cada uno participa y hace un trabajo más completo y conciso, colegiado donde todos se benefician profesionalmente con sus aportaciones, como lo es en este caso. Los docentes necesitan realizar trabajos en equipo para obtener mejores resultados. Este trabajo bien organizado donde todos participan activamente en función a objetivos hace consistente y satisfactorio la cantidad de trabajo que se realiza de manera colectiva,

## **Dimensión 2: Satisfacción**

La satisfacción , desde el punto de la vista de la educación, podemos mencionar que es muy importante, debido a que es a partir de ahí que el docente pueden

ver los frutos de sus trabajo , el cual ha sido llevado a cabo con mucho esmero, innovación, logrando identificar sus falencias, para con ello lograr una educación de mejor calidad

Al respecto consideramos lo propuesto por Minedu (2012) quien indica que la satisfacción laboral desde la perspectiva de la educación, se da a través de los cuatro dominios, los cuales agrupan un conjunto de desempeños laborales, los cuales favorecen a los aprendizajes de cada uno de los estudiantes, en consecuencia la satisfacción se da a partir que el docente ve reflejado su arduo trabajo en la mejora de la calidad de los aprendizajes. Así mismo dentro el marco del buen desempeño requiere que el docente afronte y logre su mejora de su práctica pedagógica de una manera concertada, colaborativa y sostenida.

Chiavenato (2006) refirió: La satisfacción en el cargo depende de los factores motivacionales o satisficentes. El contenido o actividades desafiantes y estimulantes del cargo desempeñado por la persona” (p.288). La motivación es consecuente a la satisfacción, muchas veces cuando estamos motivados con respecto a una función o a lo que se nos asigne al realizarlo con esmero, con esfuerzo, nos permite lograr lo trazado de manera satisfactoria ocasionando en el docente gran satisfacción por que nos involucramos tanto en el trabajo que logramos la meta.

Es cierto sabemos que hay personas que somos menos positivas que otras, es probable que le guste poco su trabajo, según investigación revelan que aquellas personas que tienen auto evaluaciones positivas y creen en ser útiles se sienten más satisfechos en la Institución en la que laboran, ven su trabajo como algo necesario y primordial.

Robbins y Judge (2013) refirió: “La satisfacción en el trabajo como el sentimiento positivo que resulta de la evaluación de las características del que se desempeña, cumplir con los estándares de desempeño” (p.83). Es cierto es necesario cumplir con estándares estos estándares vienen a ser una serie de requisitos para lograr satisfacción, si pudiéramos evaluar con una encuesta de que tan satisfecho o insatisfecho se siente estaríamos preocupándonos por el bienestar de los demás y estaríamos encaminándonos a ser líderes de transformación q busca el bienestar de los demás y porque se debe que si el

docente se encuentra satisfecho, pues trabajara motivado y su trabajo será de mayor rendimiento.

. Robbins y Judge (2013) al respecto sostuvo:

Disfrutar el trabajo en si casi siempre es la faceta que se correlaciona con mayor intensidad con niveles elevados de satisfacción general. Los empleados que brindan capacitación, variedad, independencia y control, satisfagan a la mayoría de trabajadores. En otras palabras, la mayoría de individuos prefiere un trabajo que plantee retos y sea estimulante. (p.84)

Es cierto sabemos que hay personas que somos menos positivas que otras, es probable que le guste poco su trabajo, según investigación revelan que aquellas personas que tienen auto evaluaciones positivas y creen en ser útiles se sienten más satisfechos en la Institución en la que laboran, ven su trabajo como algo necesario y primordial.

Es cierto que cuando no hay un clima favorable las personas se pueden sentir desmotivadas producto de ello es la ineficiencia en el trabajo formando cierta resistencia a los planes que se tienen planificados en dicha organización institucional que busca un trabajo colaborativo y eficiente en beneficio de todos.

Chiavenato (2006) al respecto sostiene:

La insatisfacción en el cargo depende de los factores higiénicos o no satisfacientes, el ambiente de trabajo, salario, beneficios recibidos, supervisión, compañeros y contexto general que involucra el cargo ocupado. Para proporcionar continuamente motivación en el trabajo, Herzberg propone el “enriquecimiento de tareas” o enriquecimiento del cargo consiste en sustituir las tareas sencillas y elementales del cargo por tareas más complejas para acompañar el crecimiento individual de cada empleado ofreciendo condiciones de desafío y de satisfacción profesional este enriquecimiento de tareas depende del desarrollo de cada individuo y debe adecuarse a las características individuales de cambio (p.288)

El proponer enriquecimiento de tareas como lo menciona Herzberg hará de la empresa educativa cubre sus necesidades. Aquellos que están dispuestos a asumir dicha responsabilidad logren ser mejores profesionales su crecimiento individual alcanzara mayor satisfacción. Estarán preparados para asumir cargos de mayor responsabilidad, son docentes que siempre están dispuestos a alcanzar retos, porque se sienten satisfechos.

### **Cuatro factores que conducen a niveles altos de satisfacción**

Al respecto consideramos la propuesta de Robbins y Judge (2013) quien refirió los cuatro factores que conducen a los niveles más elevados para alcanzar la satisfacción Labor que les plantee retos elevados, que les permita desarrollar oportunamente sus habilidades y actitudes, que les brinden recompensas equitativas, que se les considere en su centro de trabajo, que cuente con compañeros colaboradores. (p.93)

Los trabajadores deben sentirse cómodos con lo que hacen y en gran parte tiene mucho que ver de quienes está rodeado con quienes cuenta para un mejor trabajo tanto individual como integrado que desarrolle en su persona el sentido de colaboración y también iniciativa en lo que realiza.

### **La satisfacción y la motivación**

Estos factor son importante en todo proceso ya que de esta actitud depende como actué la persona, si realmente está motivada este lograra grandes cambios debido a esta actitud por consiguiente esta persona será más colaborativa mas dispuesta, su trabajo será de mayor satisfacción, en este caso el estudiante es quien requiere de cierto conocimiento de acuerdo a su madurez psicológica según Piaget, este individuo estará preparado para dicho aprendizaje.

Chiavenato (2006) al respecto sostuvo:

Factores motivacionales o factores intrínsecos, se relacionan con el contenido del cargo o con la naturaleza que la persona ejecuta. Los factores motivacionales se encuentran bajo control del individuo, pues se relaciona con aquello que él hace y desempeña, involucra sentimiento

de crecimiento individual, reconocimiento profesional y autorrealización y depende de las tareas que el individuo realiza en su trabajo. El efecto de los factores motivacionales sobre las personas es profundo y estable. Cuando los factores motivacionales son óptimos, estos provocan la satisfacción en las personas, sin embargo cuando son precarios estos evitan la satisfacción (p.287)

La motivación te invita a esforzarte aún más y a lograr muchas veces grandes cambios en tu persona y de igual forma repercute en los demás, cuando es solidaria cuando es colaborativa, cuando es desinteresada, cuando busca beneficiar a los demás y ellos al sentirse apoyados cambian y buscan compartir lo aprendido, de esta manera estaremos formando estudiantes no solo en conocimiento sino en valores colaboración e iniciativa que es lo que nuestra sociedad necesita.

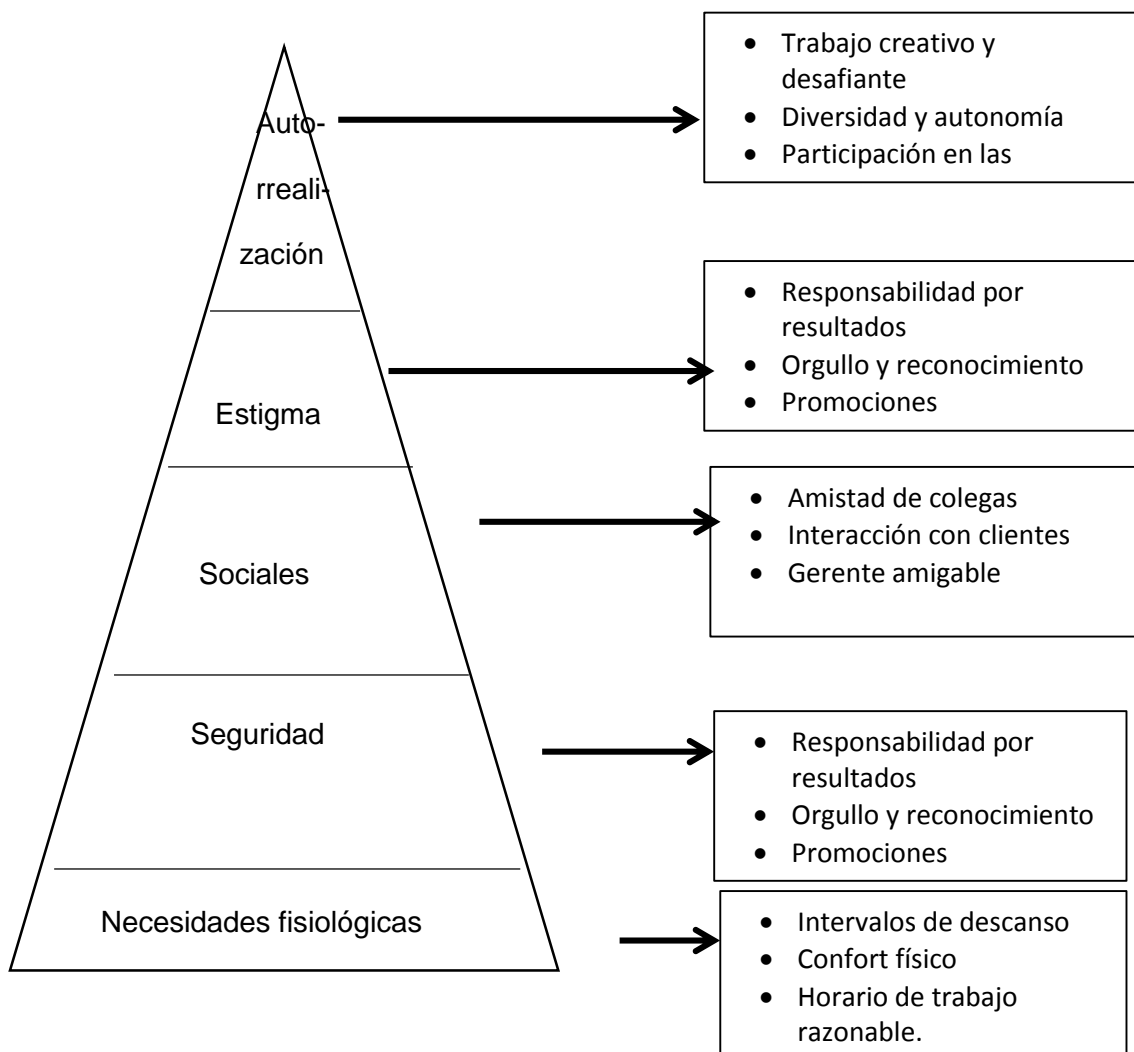


Figura 04 Comparación de los modelos de motivación de Maslow y Herzberg.

Idalberto Chiavenato (2006)(p.288)

Chiavenato (2006) refirió: “La motivación es un proceso psicológico, básico. Junto con la percepción, las actitudes, la personalidad y el aprendizaje, es uno de los elementos más importantes para comprender el comportamiento humano. Interactúa con otros procesos mediadores y con el entorno” (p.236). La mayoría de los docentes por vocación tienen un comportamiento de satisfacción ya que sus intereses son de carácter humanitario son personas que no necesitan ser motivadas, por el solo hecho de saber que lo que haga será en beneficio o perjuicio para su estudiante, esto lo hace un ser reflexivo ante cada decisión que tome. Lo que al docente lo motiva es haber alcanzado logros en sus estudiantes tanto en el aspecto actitudinal (valores) como cognitivo.

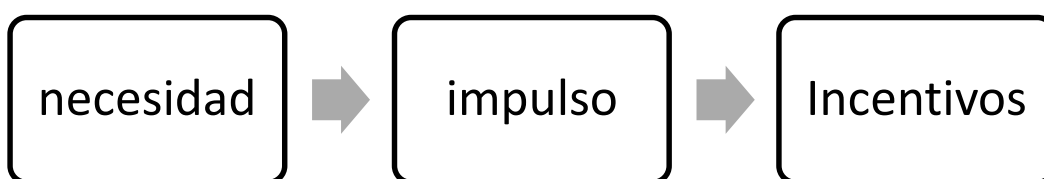


Figura 05 Procesos de Motivación:

Nota: Adaptado de Chiavenato (2006)

Chiavenato (2006) refirió: “La motivación es un proceso que depende del curso, la intensidad y la persistencia de los esfuerzos de una persona “(p.236). Siempre se nos ha dicho que todo esfuerzo vale la pena porque al final del camino nos sentimos satisfechos de un trabajo arduo pero que muchas veces gracias a esa motivación que llevamos dentro es posible lograr lo que nos trazamos para con nuestros estudiantes, siendo esta actitud contagiante con todos los que nos rodean.

Chiavenato (2006) refirió: “La motivación es un proceso responsable de la intensidad, el curso y la persistencia de los esfuerzos que hace una persona para



alcanzar una meta determinada” (p.237) Para nosotros los docentes este factor motivación debe ser permanente ya que nuestros educandos constantemente deben sentirse motivados para lograr sus aprendizajes. Cuando hablamos de motivación, podemos decir atención, involucramiento, placer, satisfacción. Estos, aspectos son propicios para desarrollar en nuestros estudiantes habilidades, capacidades, creatividad, innovación, investigación pasión por lo que se hace que quiere decir vocación.

Es importante que los líderes pedagógicos involucren a sus docentes en capacitaciones, que les den cierta independencia y control, muchas veces esto incentiva, motiva a que su docente descubran sus potenciales que será de beneficio para la institución, también los ayudara a ser más innovadores, investigadores, logrando identificarse con la institución.

Escalera

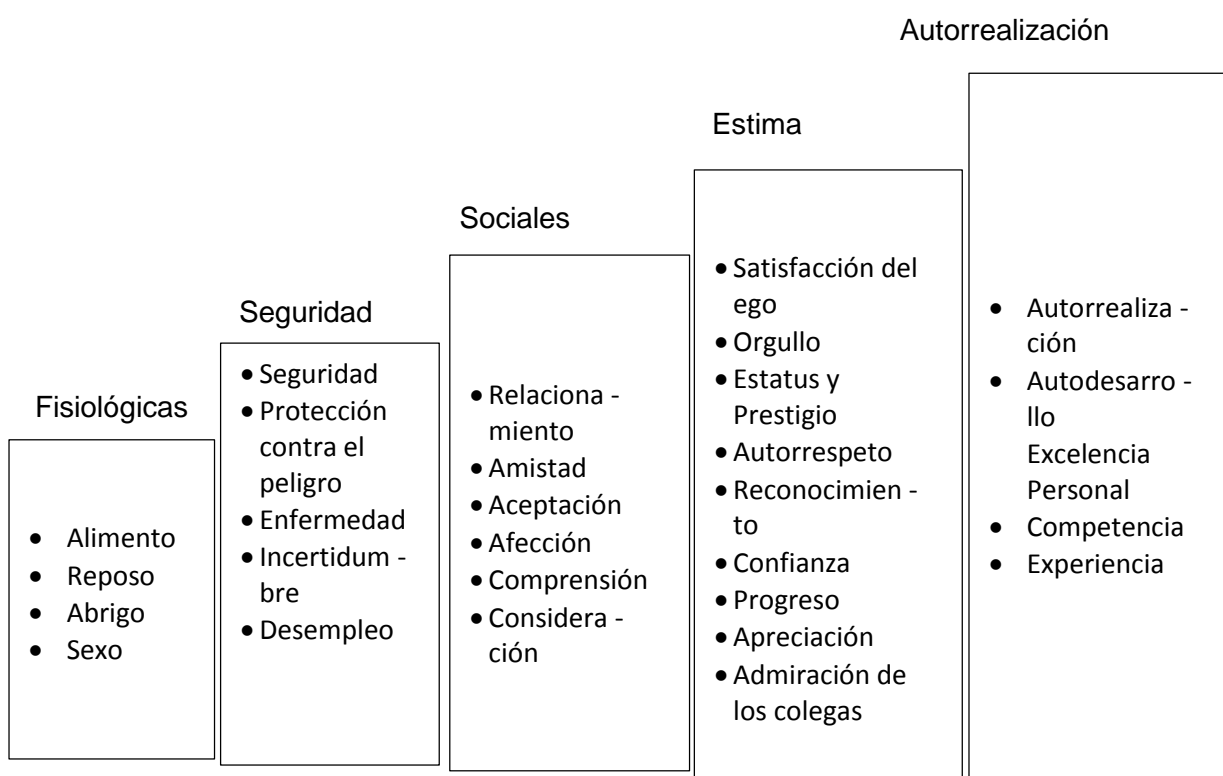


Figura 06 La jerarquía de las necesidades de Maslow

Chiavenato (2006) (p.286)

El proporcionar las condiciones para que los docentes se sientan motivados, reconozcan y desarrollen por sí mismo sus potenciales y los lleven a la práctica hará de ellas personas más seguras de lo que quieren lograr. Sabemos que el ser docente es una tarea que requiere de mucha entrega y compromiso para con la sociedad es por ello que se necesita de administradores (directores) que tengan las condiciones de ser realmente líderes transformacionales en el ámbito pedagógico en el ámbito educativo.

Chiavenato (2006) al respecto refirió:

La motivación como el potencial de desarrollo, como la capacidad de asumir responsabilidad, de dirigir la conducta hacia los objetivos de la empresa, todos esos factores se encuentran presentes en las personas. Estos factores no se crean en las personas por la administración. Es responsabilidad de la administración proporcionar condiciones para que las personas reconozcan y desarrollen, por si mismas, esas características (p.291)

Si nuestros colaboradores (docentes) se encuentran motivados en un ambiente propicio, será mucho más fácil que cuenten con iniciativa propia para alcanzar las metas de tal manera esto generara mayores logros a nivel institucional y los docentes realizaran grandes cambios tan solo por el hecho de sentirse satisfechos con su labor realizada.

La práctica pedagógica es el escenario de todo docente, donde cada uno de ellos trabaja de acuerdo al contexto situacional donde se desarrolla, todo educador debe aplicar sus estrategias que le ayudaran en el proceso de enseñanza aprendizaje de sus estudiantes. Este enseñanza debe pasar por todos los procesos siendo parte de ello la motivación permanente en todo desarrollo de sesión, depende mucho de cuanto se sientan motivados nuestros niños y esto genere un cambio en ellos, de querer hacer algo para sentirse mejor, para sentirse seguro de sí mismo y por qué no decir satisfechos de sus logros.

Muñoz (2014) al respecto sostuvo:

La práctica pedagógica implica decidir cómo conducir el aprendizaje de los estudiantes, para el logro de los aprendizajes fundamentales, por lo que los maestros deben reflexionar sobre el acto educativo ¿Qué se enseña? ¿Para qué se enseña? ¿Cómo se enseña? ¿Cuándo se enseña? ¿Con qué se enseña? ¿Cómo los estudiantes construyen el conocimiento a partir de las prácticas dadas por su maestro? Es el docente quien conduce orienta acompaña en la búsqueda de nuevas estrategias que le permitan al estudiante el logro de sus aprendizajes significativos (p6).

Los docentes en su práctica pedagógica desarrollan procesos didácticos y pedagógicos para el logro de sus aprendizajes, teniendo como sustento las diversas estrategias orientadas a una enseñanza de calidad. Que busca plantear problemas para que los alumnos mediante su creatividad encuentren sus propias estrategias de solución orientadas, acompañadas por el docente, quien despertara el interés constantemente del educando a querer innovar, descubrir, inventar y estar alerta a los cambios constantes que la sociedad requiera.

### **Colaboración**

Este principio es tan importante como cada uno de los procesos para lograr un trabajo integrado donde todos participan y donde todos son necesarios para que los procesos de aprendizaje en nuestros estudiantes puedan ser más significativos.

Robbins (2009) al respecto sostuvo:

Es una situación en la que todos ganan y en la que las partes del conflicto tratan de cumplir sus intereses. Es la mejor opción para resolver conflictos cuando las presiones del tiempo son mínimas, cuando todas las partes quieren esta solución y cuando el asunto es demasiado importante para hacer concesiones (p.528).

Así también como docentes el sentido de colaboración es indispensable en la interacción de los aprendizajes y mejorar la calidad de la enseñanza una enseñanza profesionalizada. Que busca optimizar los resultados tomando todo tipo de alternativa.

## **Iniciativa**

Ministerio de Educación(2016)refirió: “El liderazgo motivacional que implica la capacidad del interés de aprender en grupos de personas con las mismas expectativas o características así como la confianza en sus posibilidades de lograr todas las capacidades que necesita adquirir Por encima de cualquier factor adverso y en cualquier ambiente socioeconómico y cultural (P.20)es por ello que muy importante que el docente este involucrado con los estudiantes en todos los aspectos sea emocional, físico, psicológico, teniendo como base para buscar de manera integrada, colegiada nuevas estrategias en funciona sus necesidades e intereses, logrando de manera asertiva la iniciativa en los docentes y los estudiantes, ya que el principal factor es el ejemplo que se viene dando al convivir con nuestros estudiantes.

Chiavenato (2011) refirió: “Es la predisposición a emprender acciones, crear oportunidades y mejorar resultados, sin necesidad de un requerimiento externo que lo empuje, apoyado en la auto responsabilidad y la auto dirección “(p.211) . Esta actitud es de carácter trascendental ya que pocos son los individuos con esta característica, cabe resaltar que es una actitud que en muchas oportunidades genera grandes cambio en las demás personas, como docentes la iniciativa tanto en nosotros como en los estudiantes,



*Figura 07* La iniciativa en el trabajo

Nota: Tomado de Poya S.

### **Dominio1: Preparación para el aprendizaje de los estudiantes**

Al respecto consideramos la propuesta de Minedu (2012) quien menciona los cuatro dominios que hay que tener en cuenta como docentes de la carrera. Este dominio está ligado directamente a los aprendizajes de los estudiantes y comprende la planificación del trabajo pedagógico mediante la elaboración del programa curricular, unidades didácticas y las sesiones así como también los medios y recursos educativos, los contenidos pedagógicos, estrategias de enseñanza y evaluación.(p18)

**Dominio 2: Enseñanza para los aprendizajes de los estudiantes**

Al respecto consideramos la propuesta del Minedu (2012) quien refirió que a la conducción de los procesos de enseñanza, la práctica docente en aula con dominio escénico mostrando un clima favorable al aprendizaje con manejo de contenidos, motivación permanente en los estudiantes utilizando diversas estrategias que le permitan a la vez identificar los logros y los desafíos para alcanzar el desarrollo de los aprendizajes. (p.19)

**Dominio 3: Participación en la gestión de la escuela articulada de la Comunidad**

Al respecto consideramos la propuesta del Minedu (2012) menciona en el tercer dominio hace partícipe a la comunidad y lo que le rodea involucra a los actores de la comunidad educativa en beneficio de los estudiantes, así como la elaboración y el desarrollo del proyecto educativo institucional relacionado a su contexto real donde se desarrolla, teniendo en cuenta el respeto a la comunidad.(p.19)

**Dominio 4: Desarrollo de la profesionalidad y la identidad docente**

Al respecto consideramos la propuesta de Minedu (2012) quien menciona que la formación académica y el desarrollo de la comunidad profesional de docentes recae sobre su práctica pedagógica, el trabajo en equipo la colaboración con los pares así como también el manejo de información sobre el diseño e implementación de las políticas educativas a nivel nacional y regional.(p19)

### **1.2.3 Marco conceptual**

## **1.3 Justificación**

### **1.3.1. Justificación práctica**

De acuerdo a los objetivos de estudio ya mencionados, sus resultados van a poder determinar la relación directa que existe entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica, en el ámbito educativo, actualmente, en las organizaciones educativas se busca innovar, teniendo como objetivo principal la calidad de la enseñanza- aprendizaje, hoy en día queda claro que no solo basta enseñar o impartir conocimiento en las aulas, sino que los docentes constantemente deben innovar, por ello se busca la ayuda de nuevos enfoque de reestructurar los aprendizajes de tal modo que estén a la vanguardia de las necesidades que necesita el estudiante al culminar la educación Básica y no solo ello si no que cubra dichas expectativas que se buscan alcanzar para enfrentar los diferentes retos que se presente en el tiempo, que este niño(a), adolescente esté preparado para los cambios que constantemente se vienen suscitando a lo largo de la vida que encuentre sus talentos sus habilidades, ya en gran parte es de beneficio para el por qué descubrirá hacia donde enrumbar su desempeño.

La labor del líder pedagógico es orientar guiar conducir la labor del docente como orientador guiador muchas veces haciendo acompañamiento y monitoreo que sea de beneficio para el docente en el desarrollo de los procesos pedagógicos y procesos didácticos, buscando así que los docentes reconozcan sus debilidades y sus fortalezas y trabajen en ellas tomando como base sus fortalezas al orienten al educando y logren desarrollar en ellos competencias que harán que alcance el éxito, un docente competente es aquel que disfruta de lo hace al lograr cubrir las expectativas de sus educandos es por ello los resultados de dichas investigaciones buscan dar solución a los diversos problemas generados en el ámbito de la educación, ya que en muchos casos el líder pedagógico no llega a los docentes, como se espera, ese es uno de los motivos por el cual se requiere que tanto los líderes pedagógicos sean competentes como los docentes, al igual que sus estudiantes empezando por el líder pedagógico, docente, estudiante si se trabaja de manera colaborativa, integradora en equipo lograremos una mejora en la práctica pedagógica

enfocada en un liderazgo transformacional basada en la creatividad, manejo de emociones (situaciones) y logros a alcanzar para el presente y futuro que ayudará a mejorar la situación actual en las diversas instituciones educativas, por otro lado se puede decir que esta propuesta está catalogada como innovadora, ya que se tiene indicios que anteriormente ha dado grandes resultados en los distintos ámbitos.

### **1.3.2. Justificación teórica**

La investigación propuesta busca a través de la teoría, conceptos, tanto del liderazgo transformacional como de la práctica pedagógica, sostener lo importante que pueden ser ambas variables, para el ámbito educativo, se puede decir que una complementa a la otra, no solo se busca que dicho proyecto quede en teoría, sino que sea realizado a través de la práctica, mejorar la realidad que actualmente se vive en las organizaciones educativas, se puede decir que este proyecto lo que requiere es reafirmar lo antes ya estudiado en otros proyectos de investigación, los cuales tienen como variables al liderazgo transformacional así como a la práctica pedagógica el objetivo principal es que este estudio se convierta en una realidad, para las instituciones educativa y que cada una de ellas cuente con docentes innovadores que estén preparados para estos cambios tan vertiginosos que se vienen dando, necesariamente, así se logrará obtener resultados deseados, lo que se espera como investigador es que este proyecto sea un complemento teórico y se asume a otros proyectos, esto permitirá contrastar los diversos puntos de vista que se tiene sobre el tema, a través de ello el investigador enriquece aún más su conocimiento y por ello buscar la manera de volver lo teórico a lo práctico.

### **1.3.3 Justificación Metodológica**

Para lograr los objetivos de estudio, se debe realizar diversas técnicas de investigación como el cuestionario y el procesamiento de software, el cual puede ser utilizado en otras investigaciones que presenten la misma línea de estudio, de esa manera se puede medir la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la Práctica Pedagógica. Así mismo con ello se pretende conocer, a fondo la relación que existe entre ambas variables; siendo los



objetivos principales del El desarrollo de esta nuevo liderazgo enfocada en la práctica pedagógica, es necesario, realizar las investigaciones, que definan a exactitud los conceptos y/o contenidos de cada una de las variables utilizadas. Así mismo el presente trabajo de investigación permitirá mostrar la importancia del desarrollo del nuevo enfoque llevado a la práctica pedagógica para descubrir y aprovechar al máximo al innovar nuevas estrategias, todo ello basado en el sector educación, además de ofrecer nuevas modalidades para así poder obtener en las organizaciones educativas de calidad donde se prepare al estudiante para enfrentar el presente y el futuro de la manera con las nuevas tendencias que se vienen dando. Por otro lado, los resultados que se logren obtener, se apoyan en las técnicas de investigación válidas. Que en todo momento se busca visualizar para luego desarrollar de manera constante investigación que apoye y sustente la mejora de la sociedad, la mejora del País y del mundo.

#### **1.4 Problema**

A nivel mundial el liderazgo transformacional es catalogado como una fuerte visión, que solo ciertos individuos de carácter, y con una visión hacia el futuro son capaces de cambiar, las expectativas de las diversas percepciones tanto positivas o negativas que se puedan dar, así mismo se sabe que el líder se encuentra abierto al cambio, y buscan que sus seguidores se encuentran en disposición de aceptar todo tipo de información que los convierta en colaboradores competentes. Por otro lado, nos damos cuenta que la práctica pedagógica de los docentes, tiene mucho que ver con el comportamiento de ellos, y los resultados que logran obtener con su desempeño diario, así mismo para que un docente tenga desempeño adecuado, debe sentirse motivado, cuanto mejor sea la motivación, podrá desempeñarse aún mejor en su trabajo. Para que exista un excelente desempeño laboral en las instituciones educativas es necesario, que el docente conozca a fondo su trabajo, cuáles son sus roles, sus actividades, los procedimientos que debe seguir, los cuales se encuentran plasmados en los diferentes documentos de gestión, existen muchas maneras de medir el desempeño laboral de los docentes, una de ellas a partir del monitoreo, el cual se encarga de la supervisión del docente en aula, aquí tiene que ver mucho con el rol del director, quien es el líder de la institución educativa,

y el cual, como líder debe compartir todos los saberes adquiridos en las diferentes capacitaciones con sus docentes, a los cuales debe guiar para lograr la tan ansiada calidad educativa.

El Perú no es ajeno a esta realidad expuesta. Pues, los resultados obtenidos, nos indican que existe una relación directa entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica, ello nos indica que el director a quien actualmente se le denomina líder pedagógico, es aquel se encarga, de planificar, organizar, dirigir y supervisar el desenvolvimiento educativo, tanto de los docentes como de los estudiantes. No olvidemos que el liderazgo transformacional, conduce a cambios positivos, por ello las personas que se encuentran cerca, se rodean del espíritu, que genera un líder, en el ámbito educativo podemos decir que el director es quien puede motivar al docente, y así extraer lo que mejor de sí en su labor.

Cuando hablamos de líder transformacional, nos referimos a aquel individuo que quiere “Transformar” una realidad o a un grupo de personas, motivándolos positivamente para realizar grandes esfuerzos, y ser mejores en el rol que desempeñan.

Sin embargo, podemos decir que en el Perú, la práctica pedagógica que tienen los docentes en su aula, se ven reflejados en los exámenes que se toman para medir el conocimiento de los estudiantes, uno de ellos son los exámenes Pisa, que lamentablemente no se obtuvo los puntajes esperados, eso es uno de los grandes retos de la educación peruana, cambiar esa realidad, y se cree que existe material humano para hacerlo, darle vuelta la página y buscar soluciones a dicho problema, que se han convertido en un reto para nuestro sistema educativo

A nivel nacional podemos decir que, una de las ciudades que actualmente se encuentra en la cúspide en cuanto a la educación es sin duda, Moquegua, quien ha obtenido altas notas en los exámenes tomados a los estudiantes en esa región, se intuye que los líderes a cargo del sistema educativo en esa región están desempeñando una labor adecuada , trabajando conjuntamente con sus docentes, motivándolos hacer competentes, los cuales puedan destacar las capacidades de cada uno de los estudiantes de educación básica regular.

Con el objetivo de fortalecer las enseñanzas de los estudiantes y así obtengan logros de aprendizaje esperados, se busca que los docentes, sean innovadores, creativos, los cuales ayuden al estudiante a crear su propio conocimiento, y así ellos sean acompañantes de la construcción del aprendizaje de sus estudiantes. Esta investigación tiene como finalidad que la relación del liderazgo transformacional y el desempeño laboral, ayuda a lograr la calidad educativa, y sobre todo que los resultados se vean reflejados en las evaluaciones, que se encargan de medir el conocimiento de los estudiantes.

El departamento de Lima , en sus instituciones educativas se observa que los estudiantes de las diferentes instituciones presentan deficiencias en cuanto a la práctica pedagógica de los docentes ya sea por diversos motivos tanto personales como profesionales, se vienen realizando un sinnúmero de esfuerzos por dar solución a las deficiencias observadas, notadas por los directores de las instituciones educativas, quienes deben hacer prevalecer su papel de líder transformacionales, dirigiendo al cambio a aquellas situaciones que no marchan adecuadamente.

En las instituciones del distrito de San Juan de Lurigancho, específicamente en la red 03 lo que se necesita es que durante y después del monitoreo a los docentes en aula, ellos continúen con las diversas capacitaciones con el fin de conocer nuevas rutas de aprendizaje, que los lleve al éxito, y ello se ve reflejado en tener alumnos exitosos, los cuales tengan como meta estudiar una carrera profesional, que los permita salir adelante, dejando atrás la pobreza y un camino que los puede llevar por el lado negativo de la vida.

Ante esta realidad planteada, el objetivo fundamental de la presente investigación es conocer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica, sobre todo en qué medida puede cambiar el contexto y generar la ansiada calidad educativa.

#### **1.4.1. Formulación del problema**

## **Problema General**

¿Qué relación existe entre el Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09 ,UGEL 05 ,San Juan de Lurigancho. 2017?

## **Problemas Específicos**

### **Problema específico 1**

¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.2017?

### **Problema específico 2**

¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, U GEL 05, San Juan de Lurigancho.2017?

### **Problema específico 3**

¿Qué relación existe entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de primaria de la Red 09, UGEL 05 ,San Juan de Lurigancho. 2017?

### **Problema específico 4**

¿Qué relación existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.2017?

## **1.5 Hipótesis**

### **1.5.1 Hipótesis general**

Existe relación significativa entre el Liderazgo transformacional del Director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho. 2017

### **1.5.2. Hipótesis específicas**

#### **Hipótesis específica 1**

Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho.2017?

**Hipótesis específica 2**

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho 2017?

**Hipótesis específica 3**

Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho 2017

**Hipótesis específica 4**

Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho.2017

**1.6. Objetivos****1.6.1 Objetivo general**

Determinar la relación que existe entre el Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05, San Juan de Lurigancho. 2017

**1.6.2. Objetivos específicos****Objetivo específico 1**

Determinar la relación que existe entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho.2017

**Objetivo específico 2**

Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017

**Objetivo específico 3**

Determinar la relación que existe entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho .2017

**Objetivo específico 4**

Determinar la relación que existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 , San Juan de Lurigancho.2017

## **CAPÍTULO III**

### **METODOLOGÍA**

## 2.1. Variables de investigación

### Variable 1: Liderazgo Transformacional

Fischman (2015) al respecto sostuvo

El líder transformador orienta precisamente sus esfuerzos hacia causas trascendentales: El desarrollo de las personas y de su entorno como dice Dewitt Jones el famoso fotógrafo de la revista *National Geographic*, uno no tiene que buscar ser el mejor del mundo. Uno tiene que buscar ser lo mejor para el mundo. Lo notable del liderazgo transformador consiste en movilizar a las personas hacia una causa que tienen un significado mayor que uno mismo, hacia principios que mejoren el mundo. (pág. 11)

### Variable 2: Práctica pedagógica

Ministerio de Educación (2014) al respecto sostuvo

Las buenas prácticas docentes no se limitan al logro de los aprendizajes fundamentales, sino que además contribuyen a la convivencia democrática entre los estudiantes, docentes y comunidad educativa, gestión escolar, así como el cuidado del medio ambiente y se convierten en un recurso importante para revisar las políticas nacionales y regionales de revalorización docente y de educación en general. (p.82)



## 1.2. Operacionalización de la variable

Al respecto consideramos lo propuesto por Kerlinger y Lee (2002) quien definió que la operacionalización de la variable, como el constructo, el cual se encarga de especificar las actividades necesarias para medirla y evaluarla.

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

| Dimensiones                      | Indicadores   | Ítems          | Escala                                     | Nivel                |
|----------------------------------|---|----------------|--|----------------------|
|                                  |   | 1,2,3,4,5      |  |                      |
| Motivación<br>Inspiradora        | Optimismo en actividades,<br>Decisiones para el bienestar                 |                | Siempre<br><br>(5)                         | Alto<br><br>(76-100) |
| Estímulo<br>Intelectual          | Ideas innovadoras,<br>desarrollo de creatividad,<br>manejo de situaciones | 6,7,8,9,10     | Casi siempre<br><br>(4)<br><br>A veces (3) | Medio<br><br>(48-75) |
| Influencia<br>Idealizada         | Sentido del humor, manejo emocional,<br>Tolerancia en la adversidad.      | 11,12,13,14,15 | Casi nunca<br><br>(2)<br><br>Nunca (1)     | Bajo<br><br>(20-47)  |
| Consideración<br>Individualizada | Desarrollo del personal, manejo empático, claridad de sus propuestas      | 16,17,18,19,20 |  |                      |

*Nota: Tomado del archivo personal*

Tabla 2

**Operacionalización de la variable Práctica pedagógica**

| Dimensiones  | Indicadores         | Ítems          | Escala       | Niveles     |
|--------------|---------------------|----------------|--------------|-------------|
| Eficiencia   | Calidad del trabajo | 1,2,3,4,5      | Siempre      |             |
|              |                     | 6,7,8,9,10     | (5)          | Adecuada    |
|              | Horas efectivas     |                | Casi siempre | (76-100)    |
|              |                     |                | (4)          | Regular     |
| Satisfacción | Colaboración        | 11,12,13,14,15 | A veces      | (48- 75)    |
|              | Iniciativa          |                | (3)          | No Adecuada |
|              |                     |                | Casi nunca   | (20 – 47 )  |
|              |                     |                | (2)          |             |
|              |                     | Nunca          | (1)          |             |

Nota: tomado del archivo personal

### 2.3. Metodología

Siendo que la metodología comprende al conjunto de métodos que determinaran la investigación realizada, esta comprende los siguientes

Respecto consideramos la cita al autor Vilca (2012) menciona la presente investigación utilizó el método hipotético deductivo que parte de lo general a lo específico o particular teniendo en cuenta como referencia el problema, los objetivos y la hipótesis de estudio (p.131)

Este tipo de metodología permitió contrastar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo busca la objetividad en tanto también medir la variable del objeto de estudio. En tal sentido el método hipotético deductivo empleado permitió probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

## 2.4 Tipo de estudio

La presente investigación, es de tipo aplicada con lo propuesto por Ortiz y García (2012) llamada también aplicada, pragmática o tecnológica tiene por objetivo satisfacer las necesidades relativas al bienestar social, su función se orienta a la búsqueda de fórmulas que permitan aplicar los conocimientos científicos en la solución de problemas de producción de bienes y servicios (p.38). Además señala que antes de poder aplicar el conocimiento tiene que existir y es necesaria para el control del hombre sobre lo realizado. También conocida como investigación pura, este tipo de investigación busca a través de la recolección de datos, profundizar los datos obtenidos.

Al respecto del enfoque utilizado en esta investigación, fue el cuantitativo Hernández, Fernández y Baptista (2010) “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p. 7). En este tipo de enfoque la recolección que se da, se mide a partir de los dato que se logre recolectar, pretenden explicar algún tipo de realidad desde una vista interna.

## 2.5. Diseño

El diseño es no experimental, correlacional, de corte transversal sabemos que en dicho diseño el investigador no ha intervenido, tal y como ocurrieron los hechos han sido realizada la investigación

Al respecto consideramos la propuesta de Hernández, Fernández y Bautista (2010). Señala que los diseños no experimentales no son manipulables se mantienen tal cual, pero si lo que hace es observar los fenómenos para luego analizarlos. Es por ello que cada variable es independiente y no influenciadas al igual que sus efectos. (p. 7).

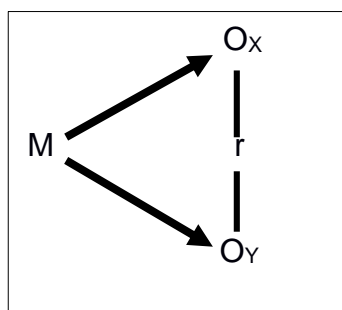
Este tipo de investigación no requiere de generar ninguna situación es básicamente observable no manipulable por que los hechos se dan sin tener que ocasionarlos, simplemente nos limitamos a observar y sobre ello analizar, esto quiere decir que es sistemática y empírica en cuanto a sus variables se mantienen en su contexto natural.

Al respecto consideramos la propuesta de Hernández, Fernández y Bautista (2010) Hace mención en cuanto a investigación transaccional o trasversal , que es aquella que registra información en un solo momento y único tiempo sin alterar las variables sean cual fueran siendo su misión describir variables y analizar los sucesos para luego relacionarlas en un momento dado .Es de tipo correlacional- causal por que busca la relación entre las variables y a la vez describe la relación entre dos variable.(p.118).

Este tipo de investigación busca captar información en un solo momento y tiempo ya que al ser así lo que quiere es no alterar la información para luego relacionar las variables y describir sus características de causa-efecto.

Al respecto consideramos lo propuesto por Yuni y Urbano (2006) quienes manifestaron que los estudios correlacionales se quiere demostrar la relación que existe entre dos o más variables, lo que se quiere es analizar el cómo se comporta una variable frente al comportamiento de la otra

### Figura 8. Diseño de la Investigación



Dónde:

M = Muestra Docentes

O<sub>x</sub> = Variable 1 Liderazgo transformacional

O<sub>y</sub> = Variable 2 Práctica pedagógica

r = Relación de las variables de estudio

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1 Población

Es un conjunto de individuos que están destinados para un propósito específico, como objeto de estudio, muestra determinadas características que favorecen el trabajo que se investiga. Según Pérez (2013) “Es la totalidad de individuos o elementos en los cuales se presenta una determinada característica, para ser

estudiada”. (p.142). La población es el conjunto de elementos, que poseen alguna característica esencial, que será utilizado como objeto de estudio.

La población estuvo Constituida por 224 docentes de las instituciones educativas nivel primaria de la red N° 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.

*Tabla N°3*

*Población docente*

| Colegios                                  | N° de docentes |
|---|----------------|
| 069 Machu Picchu                          | 18             |
| I.E. N° 116 Abraham Valdelomar            | 30             |
| I.E. N° 0125 Ricardo Palma                | 25             |
| I.E. N° 145 Independencia Americana       | 16             |
| I.E. N° 0171 -02 Las Terrazas             | 18             |
| I.E Coronel Francisco Bolognesi Cervantes | 44             |
| I.E Fe y alegría N° 025                   | 36             |
| I.E. N° 0117 Signos de Fe                 | 37             |
| TOTAL                                     | 242            |

### **2.6.2. Muestra Censal**

Al respecto consideramos lo propuesto por Zarcovich ( 2005 ) quien menciona que la muestra censal, son los datos recogidos del total de la población en estudio, por tanto representa un total del universo, muchas veces sucede ello cuando la población es pequeña y finita.

### **2.6.3. Muestreo**

Al respecto consideramos la propuesta de Sánchez y Reyes (2002) “el muestreo es no probabilístico cuando no se conoce la probabilidad, o posibilidad de cada

uno de los elementos de una población de poder seleccionados en una muestra.” (p. 118). Es un tipo de muestreo que es usado muy frecuentemente por la facilidad con que puede obtenerse una muestra; aun cuando se desconozcan las bases para su ejecución

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

### **2.7.1. Técnicas de encuestas**

#### **La Encuesta**

Al respecto consideramos la propuesta de Carrasco (2013) hace referencia y menciona que la encuesta es una técnica investigativa de carácter social que busca recolectar datos al indagar y explorar, formulándose preguntas de manera directa e indirecta a los protagonistas de dicha investigación. (p.134)

. Esta técnica busca de algún modo recolectar datos para luego establecer preguntas que tengan que ver directamente con el objeto de estudio es práctica, sencilla y objetiva.

### **2.7.2. Instrumentos**

Este instrumento de investigación es sencillo práctico y objetivo que busca facilitar el trabajo tanto al aplicado como al aplicador.

Según Carrasco (2013) Es el instrumento de investigación social más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta directa, mediante una hoja de pregunta que se le entrega a cada una de ellas. Las preguntas estandarizadas se preparan con anticipación y previsión. (p.133)

El instrumento está diseñado es una herramienta utilizada por el organizador, para la recolección de datos de las muestras que se ha seleccionado y así obtener resultados en las investigaciones.

#### **Cuestionario**

Carrasco (2013) “El cuestionario, es el instrumento de validación más usado cuando se estudia gran número de personas, ya que permite una respuesta

directa, mediante la hoja de preguntas que se entrega a cada una de ellas “(P318). El cuestionario consiste en un conjunto de preguntas que se elaboran con el fin obtener información de algún objeto de estudio, este cuestionario está diseñado de acuerdo a la finalidad específica de lo que busca investigar.

### **Ficha técnica**

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de liderazgo Transformacional del director.

**Nombre:** Cuestionario.

**Autor:** Párraga Banes Alejandro y Bartolo Manco Antonio (2012)

**Adaptado por:** Madelaine Risco Sernaque (2017)

**Objetivo:** Recolección de datos a través de las encuestas realizadas a los docentes de la red 09, UGEL 05 con el fin de conocer su percepción acerca del liderazgo transformacional del director.

**Población:** 242 docentes del nivel primaria

**Número de ítem:** 20

**Aplicación:** Encuesta directa

**Tiempo de administración:** 0:30 minutos

**Escala:** Politomica

**Nivel:** Nunca, Casi nunca, a veces, casi siempre, siempre

## Ficha técnica

**Nombre del Instrumento:** Cuestionario de practica pedagógica

**Nombre:** Cuestionario.

**Autores:** Párraga Banes Alejandro y Bartolo Manco Antonio (2012)

**Adaptado por:** Madelaine Risco Sernaque (2017)

**Objetivo:** Recolección de datos a través de las encuestas realizadas a los docentes de la red 09, UGEL 05 con el fin de conocer su percepción acerca de la practica docente.

**Población:** 242 docentes del nivel primaria

**Número de ítem:** 20

**Aplicación:** Encuesta Directa

**Tiempo de administración:** 0:30 minutos

**Escala:** Politomica

**Niveles:** Nunca, Casi nunca, a veces, casi siempre, siempre

### 2.8 Validez y fiabilidad

#### Validez

Pérez (2013) Se refiere al grado en que se logre medir lo que se pretenda medir, la validez es un requisito para lograr confiabilidad en los datos, si una formación es válida, también es confiable (p.51). La validez es el grado que realmente se mide el instrumento, ya que cuando tiene validez se tiene la certeza que se obtendrán datos que nos acerquen a la realidad estudiada.

La validez de los instrumentos está dada por el juicio de expertos y se corrobora con la validación de los instrumentos Cuestionarios, que presenta resultados favorables en el juicio de expertos. (Anexo 3).



Tabla 4

*Relación de validadores*

| <b>Validador</b>                    | <b>Resultado</b> |
|-------------------------------------|------------------|
| Dra. Ledesma Cuadros Mildred Jénica | Aplicable        |
| Dr. Farfan Pimentel Jhonny Félix    | Aplicable        |
| Dra. Torres Cáceres Fátima          | Aplicable        |

*Nota:* La fuente se obtuvo de los certificados de validez del instrumento

**fiabilidad de los instrumentos**

Es la credibilidad que se le da a dicho instrumento que ha sido categóricamente probado y aprobado por expertos. Según Pérez (2013) “se refiere a la consistencia, coherencia o estabilidad de la información recolectada, los datos son confiables cuando al ser medidos”. (p.51). entendemos por confiabilidad al grado que los resultados nos acercaran a la realidad investigada.

Con respecto a la confiabilidad, la información que se brinde a través de las encuestas serán verificadas y cada vez que se apliquen repetidas veces dichos instrumentos no sufrirá variación alguna brindando los mismos resultados.

**FIABILIDAD**

Tabla 5

*fiabilidad Cuestionario de Liderazgo transformacional del Director*

| <b>Resumen del procesamiento de los casos</b> |                        |          |          |
|---|------------------------|----------|----------|
|   |                        | <b>N</b> | <b>%</b> |
|   | Válidos                | 30       | 100,0    |
| Casos   | Excluidos <sup>a</sup> | 0        | ,0       |
|   | Total                  | 30       | 100,0    |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

| <b>Estadísticos de fiabilidad</b> |                |
|-----------------------------------|----------------|
| Alfa de Cronbach                  | N de elementos |
| ,937                              | 20             |

*Fuente: Elaboración Propia (2017)*

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

Por debajo de .60 es inaceptable

De .60 a .65 es indeseable.

Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.

De .70 a .80 es respetable.

De .80 a .90 es buena

De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.90 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es muy buena.

Tabla 6

*fiabilidad Práctica Pedagógica*

**Resumen del procesamiento de los casos**

|                              | N  | %     |
|------------------------------|----|-------|
| Válidos                      | 30 | 100,0 |
| Casos Excluidos <sup>a</sup> | 0  | ,0    |
| Total                        | 30 | 100,0 |

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

### Estadísticos de fiabilidad

| Alfa de Cronbach | N de elementos |
|------------------|----------------|
| ,892             | 20             |

Interpretación:

Considerando la siguiente escala (De Vellis, 2006, p.8)

- Por debajo de .60 es inaceptable
- De .60 a .65 es indeseable.
- Entre .65 y .70 es mínimamente aceptable.
- De .70 a .80 es respetable.
- De .80 a .90 es buena
- De .90 a 1.00 Muy buena

Siendo el coeficiente de Alfa de Cronbach superior a 0.80 indicaría que el grado de confiabilidad del instrumento es buena.

## 2.8. Métodos de análisis de datos

Para analizar cada una de las variables se ha utilizado del programa SPSS V. 22, porcentajes en tablas y figuras para presentar la distribución de los datos, la estadística descriptiva, para la ubicación dentro de la escala de medición, para la contratación de las hipótesis se aplica la estadística no paramétrica

## 2.9. Aspectos éticos

Se seguirá los siguientes principios:

No se divulgará los nombres de los encuestados.

La investigación es original, no hay plagio.

Autorización de la autoridad Municipal para realizar las encuestas.

No habrá variación en los resultados finales.

Reserva de identidad de los participantes

Citas de los textos y documentos consultados

No manipulación de resultados

### **III. RESULTADOS**

#### 4.1. Descripción

Tabla 7

*Liderazgo transformacional en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.*

|       | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
|-------|------------|------------|-------------------|----------------------|
| Bajo  | 11         | 4,5        | 4,5               | 4,5                  |
| Medio | 105        | 43,4       | 43,4              | 47,9                 |
| Alto  | 126        | 52,1       | 52,1              | 100,0                |
| Total | 242        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo (Anexo 2)

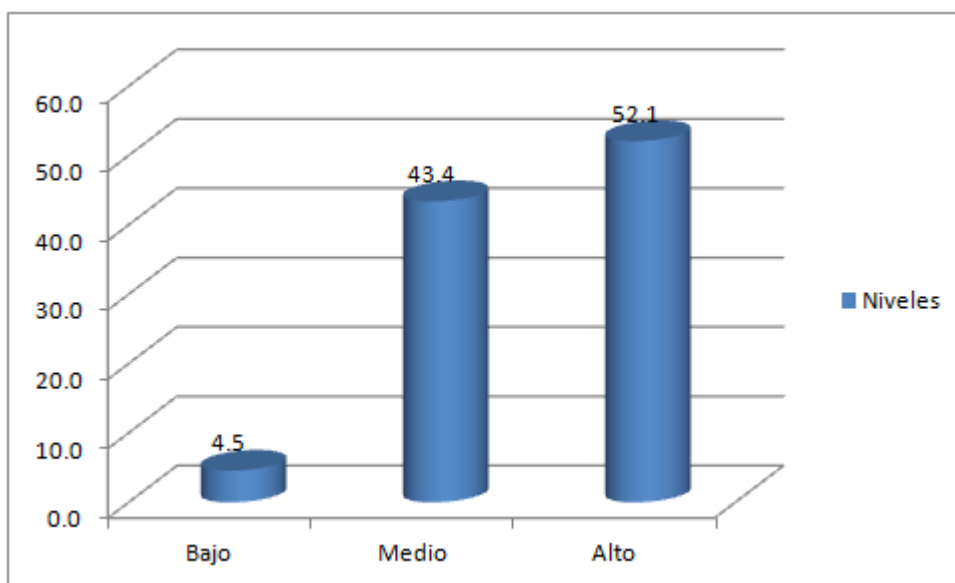


Figura 9. Diagrama de frecuencias del Liderazgo

Interpretación:

Como se observa en la tabla 7 y figura 9; se evidencia que el liderazgo transformacional en docentes de la red 09, UGEL 05, del distrito de San Juan de Lurigancho, en un nivel bajo representa un 4.5% (11), en nivel medio representa un 43.4% (105) y finalmente en un nivel alto un 52.1% (126)

Tabla 8

*Práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.*

| <b>Práctica Docente</b> |            |            |                   |                      |
|-------------------------|------------|------------|-------------------|----------------------|
|                         | Frecuencia | Porcentaje | Porcentaje válido | Porcentaje acumulado |
| Inadecuada              | 2          | ,8         | ,8                | ,8                   |
| Regular                 | 114        | 47,1       | 47,1              | 47,9                 |
| Adecuada                | 126        | 52,1       | 52,1              | 100,0                |
| Total                   | 242        | 100,0      | 100,0             |                      |

Fuente: Cuestionario de Práctica Docente (Anexo 2)

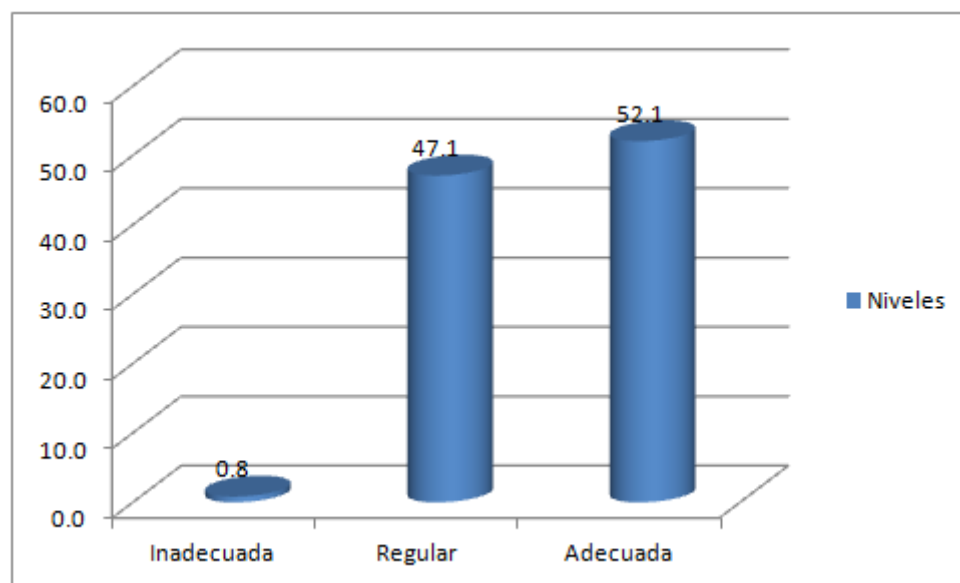


Figura 10 Diagrama de frecuencias de la Práctica Docente

Interpretación:

Como se observa en la tabla 8 y figura 10; se evidencia que en la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, del distrito de San Juan de Lurigancho representa en un nivel inadecuada un 0.8% (2) ,mientras que en un nivel regular un 47.1% (114) y finalmente representa un nivel adecuado en un 52.1% (126).

Tabla 9

*Liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.*

|   |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|---|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|   |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Liderazgo Transformacional del director | Bajo  | 2<br>0,8%        | 9<br>3,7%    | 0<br>0,0%    | 11<br>4,5%    |
|   | Medio | 0<br>0,0%        | 92<br>38,0%  | 13<br>5,4%   | 105<br>43,4%  |
|   | Alto  | 0<br>0,0%        | 13<br>5,4%   | 113<br>46,7% | 126<br>52,1%  |
| Total                                   |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)

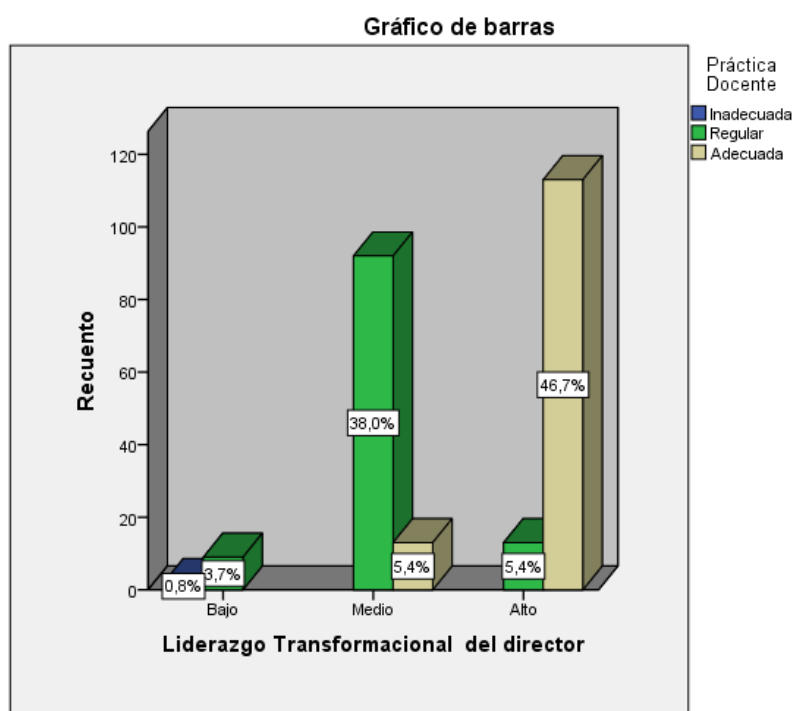


Figura 11. Diagrama de barras agrupadas de liderazgo transformacional y la práctica pedagógica

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo transformacional del director en un nivel de bajo, el 0.8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, el liderazgo transformacional del director en un nivel de medio, el 38% de los docentes percibe que su práctica docente es regular. Así mismo, el liderazgo transformacional del director en un nivel de alto, el 46.7% de los docentes percibe que su práctica docente es adecuada.



Tabla 10

*Motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho. 2017.*

|                        |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|------------------------|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|                        |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Motivación Inspiradora | Bajo  | 2<br>0,8%        | 4<br>1,7%    | 0<br>0,0%    | 6<br>2,5%     |
|                        | Medio | 0<br>0,0%        | 56<br>23,1%  | 4<br>1,7%    | 60<br>24,8%   |
|                        | Alto  | 0<br>0,0%        | 54<br>22,3%  | 122<br>50,4% | 176<br>72,7%  |
| Total                  |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)

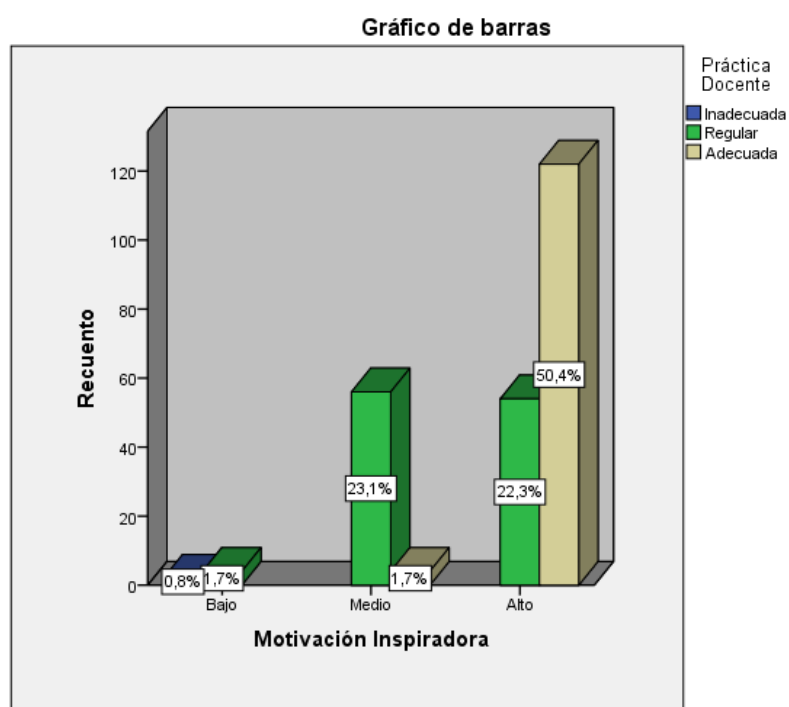


Figura 12. Diagrama de barras agrupadas de motivación inspiradora y la práctica pedagógica Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la motivación inspiradora del director en un nivel de bajo, el 0.8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, la motivación inspiradora del director en un nivel de medio, el 23.1% de los docentes percibe que su práctica docente es regular. Así mismo, la motivación inspiradora del director en un nivel de alto, el 50.4% de los docentes percibe que su práctica docente es adecuada.

Tabla 11

*Estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017.*

|                          |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|--------------------------|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|                          |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Estimulación Intelectual | Bajo  | 2<br>0,8%        | 12<br>5,0%   | 5<br>2,1%    | 19<br>7,9%    |
|                          | Medio | 0<br>0,0%        | 87<br>36,0%  | 8<br>3,3%    | 95<br>39,3%   |
|                          | Alto  | 0<br>0,0%        | 15<br>6,2%   | 113<br>46,7% | 128<br>52,9%  |
| Total                    |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)

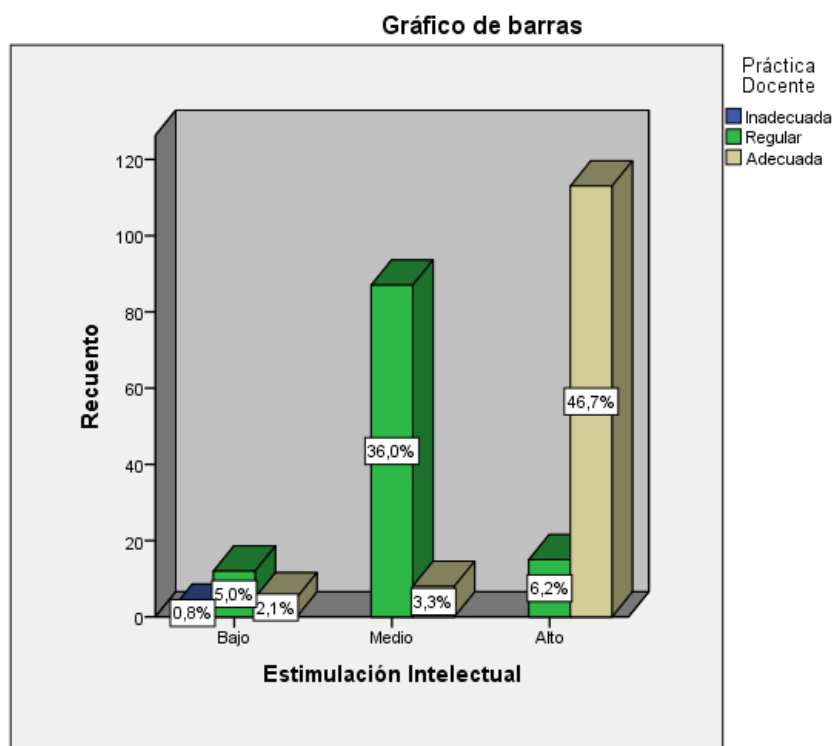


Figura 13. Diagrama de barras agrupadas de estimulación intelectual y la práctica pedagógica Interpretación:

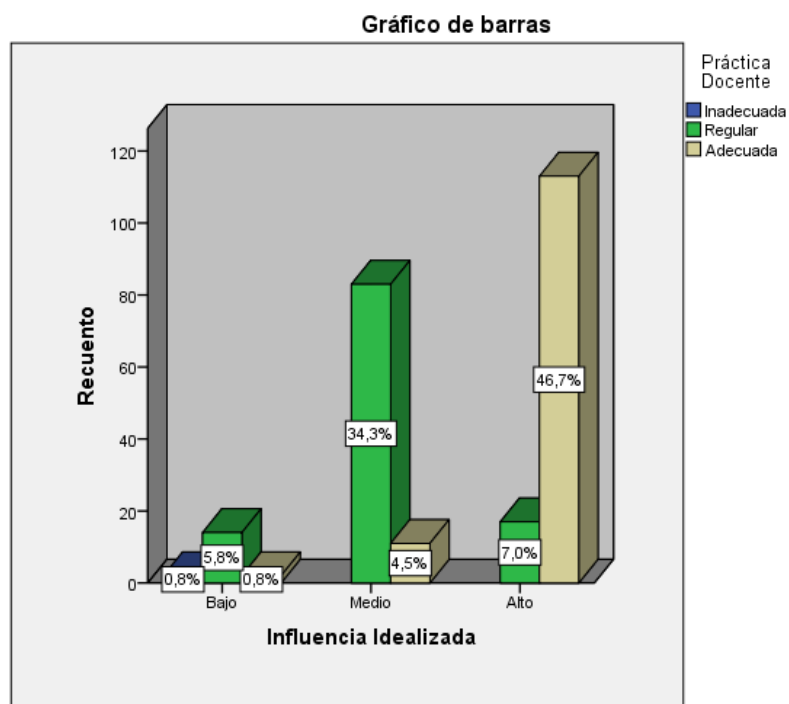
Como se observa en la tabla y figura; la estimulación intelectual del director en un nivel de bajo, el 0.8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, la estimulación intelectual del director en un nivel de medio, el 36% de los docentes percibe que su práctica docente es regular. Así mismo, la estimulación intelectual del director en un nivel de alto, el 46.7% de los docentes percibe que su práctica docente es adecuada.

Tabla 12

*Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.*

|                       |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|-----------------------|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|                       |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Influencia Idealizada | Bajo  | 2<br>0,8%        | 14<br>5,8%   | 2<br>0,8%    | 18<br>7,4%    |
|                       | Medio | 0<br>0,0%        | 83<br>34,3%  | 11<br>4,5%   | 94<br>38,8%   |
|                       | Alto  | 0<br>0,0%        | 17<br>7,0%   | 113<br>46,7% | 130<br>53,7%  |
| Total                 |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)



*Figura .14* Diagrama de barras agrupación de dimensión influencia idealizada y practica pedagógica

Interpretación:

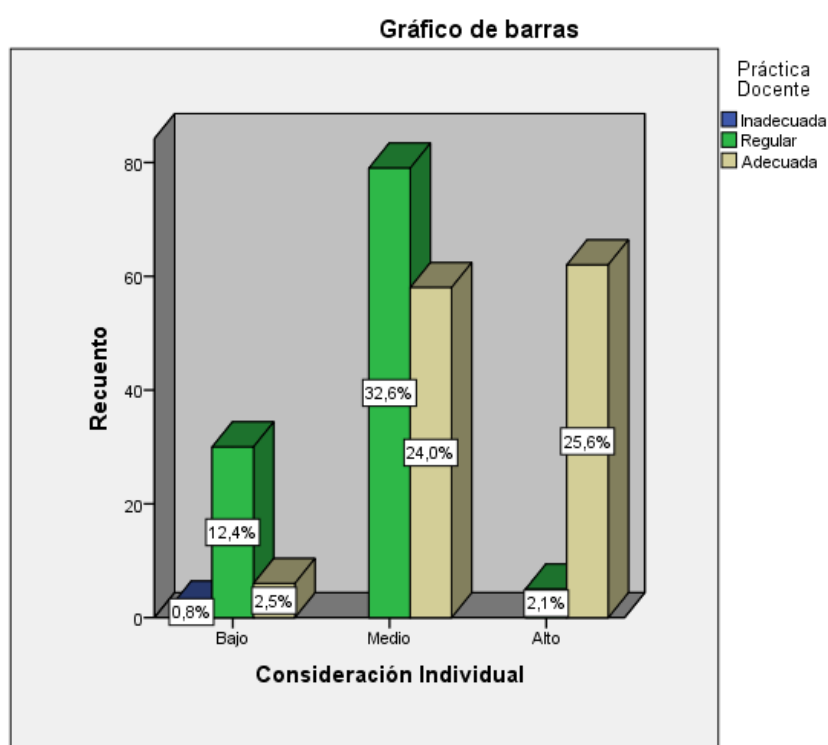
Como se observa en la tabla y figura; la influencia idealizada del director en un nivel de bajo, el 0.8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, la influencia idealizada del director en un nivel de medio, el 34.3% de los docentes percibe que su práctica pedagógica es regular. Así mismo, la influencia idealizada del director en un nivel de alto, el 46.7% de los docentes percibe que su práctica docente es adecuada.

Tabla 13

*Consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.*

|                          |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|--------------------------|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|                          |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Consideración Individual | Bajo  | 2<br>0,8%        | 30<br>12,4%  | 6<br>2,5%    | 38<br>15,7%   |
|                          | Medio | 0<br>0,0%        | 79<br>32,6%  | 58<br>24,0%  | 137<br>56,6%  |
|                          | Alto  | 0<br>0,0%        | 5<br>2,1%    | 62<br>25,6%  | 67<br>27,7%   |
| Total                    |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)



*Figura 15.* Diagrama de barras agrupadas la dimensión consideración individualizada y practica pedagógica

Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; la consideración individualizada del director en un nivel de bajo, el 0.8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, la consideración individualizada del director en un nivel de medio, el 32.6% de los docentes percibe que su práctica pedagógica es regular. Así mismo, la consideración individualizada del director en un nivel de alto, el 25.6% de los docentes percibe que su práctica pedagógica es adecuada.

#### 4.1.1. Prueba de hipótesis general y específica

##### Hipótesis general

Existe relación entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017

##### Hipótesis Nula.

No Existe relación entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 14

*Correlación liderazgo transformacional y la práctica pedagógica*

|                 |   |                             | Práctica Docente | Liderazgo Transformacional del director |
|-----------------|---|-----------------------------|------------------|---|
| Rho de Spearman |   | Coefficiente de correlación | 1,000            | ,785**                                  |
|                 | Práctica Docente                        | Sig. (bilateral)            | .                | ,000                                    |
|                 |   | N                           | 242              | 242                                     |
|                 | Liderazgo Transformacional del director | Coefficiente de correlación | ,785**           | 1,000                                   |
|                 |   | Sig. (bilateral)            | ,000             | .                                       |
|                 |   | N                           | 242              | 242                                     |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.785 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general; se concluye que: Existe relación entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017

### Hipótesis Específica 1

Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.

### Hipótesis Nula

No Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 15

*Correlación motivación inspiradora y la práctica pedagógica*

| <b>Correlaciones</b> |                            |                  |                        |
|----------------------|----------------------------|------------------|------------------------|
|                      |                            | Práctica Docente | Motivación Inspiradora |
| Práctica Docente     | Coeficiente de correlación | 1,000            | ,574**                 |
|                      | Sig. (bilateral)           | .                | ,000                   |
|                      | N                          | 242              | 242                    |
| Rho de Spearman      | Coeficiente de correlación | ,574**           | 1,000                  |
|                      | Sig. (bilateral)           | ,000             | .                      |
|                      | N                          | 242              | 242                    |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.574 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1; se concluye que: Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017

### Hipótesis Específica 2

Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017

### Hipótesis Nula

No Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 16

*Correlación estimulación intelectual y la práctica pedagógica*

| <b>Correlaciones</b> |                            |                  |                          |
|----------------------|----------------------------|------------------|--------------------------|
|                      |                            | Práctica Docente | Estimulación Intelectual |
| Práctica Docente     | Coeficiente de correlación | 1,000            | ,731**                   |
|                      | Sig. (bilateral)           | .                | ,000                     |
|                      | N                          | 242              | 242                      |
| Rho de Spearman      | Coeficiente de correlación | ,731**           | 1,000                    |
|                      | Sig. (bilateral)           | ,000             | .                        |
|                      | N                          | 242              | 242                      |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.731 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; se concluye que: Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017

### Hipótesis Específica 3

Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.

### Hipótesis Nula

No Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 17

*Correlación Influencia idealizada y la práctica pedagógica*

|                  |                            | Correlaciones    |                       |
|------------------|----------------------------|------------------|-----------------------|
|                  |                            | Práctica Docente | Influencia Idealizada |
| Práctica Docente | Coeficiente de correlación | 1,000            | ,738**                |
|                  | Sig. (bilateral)           | .                | ,000                  |
|                  | N                          | 242              | 242                   |
| Rho de Spearman  | Coeficiente de correlación | ,738**           | 1,000                 |
|                  | Sig. (bilateral)           | ,000             | .                     |
|                  | N                          | 242              | 242                   |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.738 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3; concluye que: Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.



#### Hipótesis Específica 4

Existe relación significativa existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.

#### Hipótesis Nula

No Existe relación significativa existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.

Regla de decisión;

Si Valor  $p > 0.01$ , se acepta la Hipótesis Nula ( $H_0$ )

Si Valor  $p < 0.01$ , se rechaza la Hipótesis Nula ( $H_0$ ). Y, se acepta  $H_a$

Tabla 18

*Correlación consideración individualizada y la práctica pedagógica*

|                  |                            | <b>Correlaciones</b> |                          |
|------------------|----------------------------|----------------------|--------------------------|
|                  |                            | Práctica Docente     | Consideración Individual |
| Práctica Docente | Coeficiente de correlación | 1,000                | ,535**                   |
|                  | Sig. (bilateral)           | .                    | ,000                     |
|                  | N                          | 242                  | 242                      |
| Rho de Spearman  | Coeficiente de correlación | ,535**               | 1,000                    |
|                  | Sig. (bilateral)           | ,000                 | .                        |
|                  | N                          | 242                  | 242                      |

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

El resultado del coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.535 indica que existe relación positiva entre las variables además se encuentra en el nivel de correlación moderada y siendo el nivel de significancia bilateral  $p=0.000<0.01$  (altamente significativo), se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4; concluye que: Existe relación significativa existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.

## **IV.DISCUSIÓN**

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017

Para la hipótesis general, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.785 indicó que existe relación positiva entre las variables liderazgo transformacional y la práctica pedagógica, además ellos se encuentran en un nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral ( $p = 0.000 < 0.01$ ) altamente significativo, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, se concluyó finalmente que existe relación altamente significativa entre ambas variables, por tanto similares resultados fueron hallados por Montiel (2012) ya que se obtuvo resultados positivos, entre las variables liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral

, donde se observó que el 78% de la población, considera que el liderazgo transformacional es alto, así mismo el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.785, indicó que existe relación positiva entre ambas variables. De tal modo, Fishman (2015) considero al respecto que el liderazgo transformador se presenta cuando el líder apela a los más altos valores morales para guiar a sus seguidores, hacia un propósito elevado, así mismo eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas.

Respecto a los objetivos específicos, en cuanto al primer objetivo, se determinó que, si existe relación entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, al contrastar las hipótesis, los resultados de coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.738, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo de significancia bilateral ( $p = 0.000 < 0.01$ ) altamente significativo, por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1, concluyendo que existe relación significativa entre el componente motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho. 2017, por otro lado similares resultados fueron hallados en la investigación de Jara (2012) en cuanto al componente motivación inspiradora

, donde se observó que se considera a la motivación inspiradora en un 96.3% en la opción siempre, de tal modo Fishman (2015) cita a Kotter afirmando que la motivación inspiradora, da mucha importancia a que las personas respalden la visión de manera única, por otro lado nos indica que el líder debe tener una visión que guíe todo lo que realiza.

Respecto a los objetivos específicos, en cuanto al segundo objetivo, se determinó que, si existe relación entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.731 se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2, concluyendo que existe relación significativa entre el componente de estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, resultados similares fueron encontrados en la investigación de Rivera (2013), en cuanto al componente estimulación intelectual un 75% de docentes indican que se encuentran en un nivel alto, así mismo consideramos lo propuesto por Fishman (2015) quien indica que la estimulación intelectual puede implicar que el líder ayudara a todo su personal a desarrollarse intelectualmente, los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de cada uno de sus seguidores.

Respecto a los objetivos específicos en cuanto al tercer objetivo, se determinó que, si existe relación entre la influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017. Al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.738 indica que se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3, concluyendo que existe relación significativa entre el componente influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes, resultados similares fueron encontrados en la investigación de Parra (2012) en cuanto a la influencia idealizada como comportamiento donde se observó en un 96.3% en la opción

siempre, de tal modo Fishman ( 2015) considera a la influencia idealizada como un ejemplo de integridad , para dar oportunidad no solo es necesario mirar a los de arriba sino también dale oportunidad a los de abajo, ya que muchas veces de los niveles bajos es de los que aprendemos mucho más.

Respecto a los objetivos específicos en cuanto al cuarto objetivo, se determinó que, si existe relación entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017. Al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficientes de correlación Rho de Spearman fue de 0.862 indica que se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4, concluyendo que existe relación significativa entre el componente consideración individualizada y la práctica pedagógica , concluyendo que existe relación entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica, al respecto consideramos lo propuesto por Fishman ( 2015) quien indico que en cuanto a la consideración individualizada el líder transformacional es quien debe tener la capacidad de elevar el conocimiento de sus colaboradores y sobre todo de estar atento a sus necesidades y a la vez que esta persona pueda entender la verdadera misión de la empresa.

## **V.CONCLUSIONES**

- Primera:** La presente investigación respecto al objetivo específico 1, demuestra que Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.574, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Segunda:** La presente investigación respecto al objetivo específico 2, demuestra que Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.731, demostró una moderada asociación entre las variables.
- Tercera:** La presente investigación respecto al objetivo específico 3, demuestra que Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.738, demostró una alta asociación entre las variables.
- Cuarta:** La presente investigación respecto al objetivo específico 4, demuestra que existe relación significativa entre la dimensión Consideración individualizada y la practica pedagógica en docentes de la Red 9,UGEL 05 San Juan de Lurigancho. 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.535, demostró una moderada asociación entre las variables.

**Quinta:** La presente investigación respecto al objetivo general, demuestra que Existe relación significativa existe entre el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.; siendo el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.785, demostró una alta asociación entre las variables.



## **VI. RECOMENDACIONES**

- Primera:** Respecto al Liderazgo Transformacional el directivo, como impulsador de la innovación y del cambio permanente, debe intervenir como sujeto activo que aproveche el recurso humano de la institución, para que sea partícipe en los diferentes roles a los cuales debe atender para lograr los objetivos propuestos sin mayores dificultades, buscando adaptarse a situaciones cambiantes; en este contexto se recomienda que los directores sean capacitados en las diversas Ugeles, en temas de Liderazgo, puesto como se ha demostrado este tiene relación con una serie de variables pedagógicas, como es el caso de la práctica docente.
- Segunda:** Respecto a la práctica pedagógica, es importante tener presente que en un proceso de mejora continua, este, debe mejorar siempre; en este contextos sugiere que aquellos docentes que obtuvieron como resultado del instrumento aplicados prácticas adecuadas; estos sociabilicen las mismas con aquellos docentes que les falte mejorar su práctica; esto es en espacios que puedan hacer talleres propiciados por la dirección.
- Tercera:** Fortalecer el liderazgo de los directivos, debido a que ello es un atenuante importante para la práctica docente, ya que los docentes se encuentran bajo la conducción de los directivos, por ende, ambas partes son de mucha importancia para brindar un servicio de calidad en las diversas instituciones educativas.
- Cuarta:** Es de mucha importancia difundir los resultados obtenidos en la presente investigación, ya que ello ayudara a que se puede llevar a cabo el intercambio de ideas entre directivos y trabajadores, ello permitirá que los directores motiven y estimulen la creatividad de sus docentes.

**Quinta:** Que se lleve a cabo la réplica de la investigación en las instituciones educativas pertenecientes a otras redes, debido a que ello contribuirá en la solución de la problemática en el tema investigado.

Que a nivel de redes se desarrollen proyectos, talleres de inter aprendizaje en coordinación con los docentes de aula generando así el fortalecimiento de la enseñanza en mejora de la calidad educativa.

## **VII. REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS**

Ancalla, V.(2014) *análisis y Artículos sobre Educación Perspectivas UN del Altiplano escuela de posgrado (primera edición)* editorial El altiplano Puno-Perú

Arratia, A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados (tesis de maestría)*. Recuperado de: [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia\\_a/pdfAmont/cs-arratia\\_a.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia_a/pdfAmont/cs-arratia_a.pdf)

Bateman T. y scout A. (2004) *Administración una venta Competitiva* (cuarta edición) México McGraw-Hill Interamericana

Bernal A. J. (2013) *Departamento de ciencias de la educación* Universidad de Zaragoza J Bernal @Posta.unizar.es

Bernal, n T. C. y Sierra A. H. (2013) *Procesos Administrativos para la Organización* (segunda edición) editorial Delfín. Ltda Pearsos Bogota-Colombia

Cervera, L. (2012). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de los Olivos* (tesis doctoral) Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:

[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca\\_cb.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huillca_cb.pdf)

Chiavenato E. (2006) *introducción a la teoría general de la administración* (séptima edición) México McGraw-Hill Interamericana

Chiavenato E. (2011) *Administración de recursos humanos* (quinta edición) México McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: file

Chiavenato I.(2014) *Introducción a la teoría general de la administración*(octava edición )México editorial Mc Graw Hill Education

Chuck W. (2013) *Admón. Administración* (sexta edición) México editorial Data Color

file:///C:/Users/miguel/Documents/Liderazgo%20transformador%20guia.pdf

file:///E:/Comportamiento\_organizacional\_13a.\_ed.\_R.pdf

Fischman, D. (2015) *El Líder Transformador* (primera edición) Perú editorial planeta Perú S.A.

Gardner (1999). *Desarrollo de la creatividad*. Recuperado de:

[http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/ene\\_art4.pdf](http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/ene_art4.pdf)

Gimeno S. P. (1999) España *Comprender y transformar la enseñanza*

Griffin R.W. (2011) *Administración* (décima edición) México editorial: Cengagelearning Editores, S.A.

Goleman, D. (1999). *Manejo Emocional*. Recuperado de:

<https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/inteligencia-emocional>

Hellriegel J. S. (2011) *Administración enfoque basado en la Competencia* (11va edición) México edición Cengage Learning Editores S.A.

Hernández S. R., Fernández C. C. y Batista L. P. (2010) *Metodología de la Investigación* (quinta edición) México: Mc Graw Hill

Huaman (2012). *“Ejecución curricular y su relación con el desempeño académico de los docentes de la especialidad de educación primaria de la facultad de pedagogía y cultura física de la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle”*. Recuperado de:

<http://www.une.edu.pe/investigacion/PROYECTOS%20DE%20INVESTIGACION%202014.pdf>

Jara, A. (2012) *liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenarios y tres liceos regulares de la región metropolitana* (tesis de maestría). Recuperado de:

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113354/cs39-rojasa1154.pdf?sequence=1>

Jackson, V. (2013) . Desarrollo del Pesonal . Recuperado de:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>

Koontz H , Weihrich H y Cannice M.(2012) *Administración una perspectiva global y empresarial* (decimocuarta edición)México Mc Graw-Hill Interamericana.

Lara G. y Lara G. (2015) *liderazgo directivo y desempeño Docente en instituciones educativas públicas* (tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú

Mag. Mejía G. H. (2012) *Diseño Curricular* (segunda edición)

Maximiliano G. V. (2013). *Liderazgo de directores y satisfacción laboral de docentes en las instituciones educativas públicas* (tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú

Mendo, R.J. (2009) *Nuestras Raíces Maestros del Perú para la Educación del Futuro(primer edición )*Lima-Perú impreso en editorial del Pedagógico San Marcos.

Ministerio de Educación (2014) *Buenas Prácticas. Docentes* (1ra edición) Perú.

Montiel, C. (2012) *Liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria.* (tesis de maestría, universidad del Zulia Maracaibo – Venezuela) Recuperada de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel\\_consuelo.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel_consuelo.pdf)

Munarriz, S. (2013) *Manual para las practicas Pedagógicas con Enfoques*

Ortiz U. Y García (2012) *Metodología de la investigación, El Proceso y sus Técnicas* (primera edición) México Edición Lumisa S.A. de grupo Noriega editores.

Parra, R. (2012) *Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes* (tesis de maestría centro de investigación Barquisimeto Venezuela) Recuperado de

[http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/2-2-5%20\(54-72\)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011\\_articulo\\_id70.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-2-5%20(54-72)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011_articulo_id70.pdf)

Parrara A. Y Bartolo A. ((2014) *Liderazgo Transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes* (tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú)

Pérez, S.P(2015)*Una Teoría Educativa :Teorías de AprendizajeUDP*( primera edición)Piura-Perú impreso en Copyrigh Asociación Vida y Familia

Pérez A. R. (2013) *Investigación científica* (primera edición .Perú: universitaria

Pinto C. L. y Guerrero O. L. (2002) *Aprendizaje y desarrollo de Competencias* (revista)

Pizano C. G. (2012) *Diseño Curricular UNMSM* (primera edición)

Poyo L. S. (2011) *Psicología de las organizaciones*.

Ramírez C. C. (2013) *Fundamentos de la Administración* (tercera edición) Bogotá-Colombia ECOE Ediciones.

Rivera, K. (2012) *El liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en la Red N°4 de la UGEL 06 de Lima, 2012.* (tesis de maestría). Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/parragapanez/tesis-universidad-cesar-vallejo-2014-22914>



Robbins S.P. (2013) *Administración, Recursos Humanos*. Recuperado de

<http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

Rodriguez,A.(1998) *Orígenes de la teoría pedagógica en México: Elementos para una construcción Didáctica*(primera edición ) impreso en México Universidad Autónoma de México.

Robbins S.P. Y Judge,T.A.(2003) *Comportamiento Organizacional*, Recuperado de:

[https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Robbins+S.P.+Y+Judge,T.A.\(2003\)+Comportamiento+Organizacional,+Recuperado+de&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0ahUKEwjE24Wg6K3XAhWK4CYKHd-eAYMQgQMIIzAA](https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Robbins+S.P.+Y+Judge,T.A.(2003)+Comportamiento+Organizacional,+Recuperado+de&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0ahUKEwjE24Wg6K3XAhWK4CYKHd-eAYMQgQMIIzAA)

Sarramona,J.(2008) *Reflexión y normativa Pedagógica*(segunda edición )Perú editorial Ariel Educación.

Santos G. H. (2013) *Mega tendencias del Currículo escolar en el siglo XXI* (1ra edición) Perú

Soto Q. R. (2013) *Tesis de maestría y doctorado en cuatro pasos* (segunda edición Perú: Nuevo Milenio

Tanta poma E.V. (2012) *Metodología de la investigación Científica* {primera edición .Perú: Edunt Editorial Universitaria

Yangali, C. H., Espinoza H. G .y Huamán F. S. E. (p.2010) *Administración de Empresa. Un enfoque interdisciplinar* (primera edición) España editorial Printed in

- 1) Lugar y fecha: 10 de noviembre del 2017
- 2) Nombres y apellidos: Madelaine Violeta Risco Sernaque

## **ANEXOS**

## **ANEXO 1.**


### **MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**ANEXO 1: MATRIZ DE CONSISTENCIA**

**TÍTULO: “ Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho .2017”**

**Autor: Br. Madelaine Violeta Risco Sernaque**

| <b>OBJETIVOS</b>   |   | <b>HIPOTESIS</b>  | <b>VARIABLES E INDICADORES</b>                                       |   |                                  |   |
|--|---|---|--|---|----------------------------------|---|
| <p><b>PROBLEMA PRINCIPAL:</b></p> <p>¿Qué relación existe entre el Liderazgo transformacional del director y práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho .2017</p> <p><b>PROBLEMAS ESPECÍFICOS</b></p> <p>¿Qué relación existe entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017?</p> <p>¿Qué relación existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017?</p> | <p><b>OBJETIVO GENERAL:</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>  | <p><b>HIPÓTESIS GENERAL:</b></p> <p>Existe relación entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>              | <p><b>Variable 1: Liderazgo Transformacional del director</b></p>    |   |                                  |   |
|  | <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>Determinar la relación que existe entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p> | <p><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS:</b></p> <p>Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09,UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p> | <p><b>Dimensiones</b></p>  | <p><b>Indicadores</b></p>   | <p><b>Ítems</b></p>              | <p><b>Niveles</b></p>   |
|  | <p>Determinar la relación que existe entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017?</p>                                  | <p>Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigancho.2017</p>                                    | Motivación Inspiradora   | Optimismo en actividades, Decisiones para el bienestar              | 1,2,3,4,5                        | <p><b>Alto (76-100)</b><br/> <b>Medio (48-75)</b><br/> <b>Bajo (20-47)</b></p>              |
|  | <p>Determinar la relación que existe entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>                                      | <p>Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>                                      | Estimulación Intelectual   | Ideas innovadoras, desarrollo de creatividad, manejo de situaciones | 6,7,8,9,10                       |   |
|  | <p>Determinar la relación que existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>                              | <p>Existe relación significativa existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017</p>                       | Influencia Idealizada  | Sentido del Humor, Manejo emocional, tolerancia en la adversidad    | 11,12,13,14,15                   |   |
|  |   | Consideración Individual  | Desarrollo del personal, manejo empático, claridad de sus propuestas | 16,17,18,19,20  |                                  |   |
|  |   |   | <p><b>- Variable 2: Práctica pedagógica</b></p>                      |   |                                  |   |
|  |   |   | <p><b>Dimensiones</b></p>  | <p><b>- Indicadores</b></p>   | <p><b>Ítems</b></p>              | <p><b>Niveles</b></p>   |
|  |   |   | Eficiencia   | Calidad del trabajo<br>Horas efectivas                              | 1,2,3,4,5<br>6,7,8,9,10          | <p><b>Adecuada (76-100)</b><br/> <b>Regular (48-75)</b><br/> <b>No adecuada (20-47)</b></p> |
|  |   |   | Satisfacción   | Colaboración<br>Iniciativa  | 11,12,13,14,15<br>16,17,18,19,20 |   |

| TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN  | POBLACIÓN Y MUESTRA   | TÉCNICAS E INSTRUMENTOS   | ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL  |
|---|---|---|--|
| <p><b>TIPO: BÁSICO</b></p> <p>Recibe igualmente el nombre de investigación pura, teórica o dogmática, porque parte de un planteamiento de marco teórico y permanece en él; su finalidad es formular nuevas teorías o modificar las existentes, en incrementar los conocimientos científicos o filosóficos, teniendo presente de no contrastarlos con ningún aspecto referido práctico. (Tamayo (2010, p. 8).</p> <p><b>NIVEL: Correlacional</b></p> <p><b>DISEÑO:</b> No experimental</p> <p>El diseño no experimental, de corte transaccional, según Hernández. (2010, p.149), se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para después analizarlos. El esquema a utilizar es</p>  <p>el siguiente:</p> | <p><b>TAMAÑO DE MUESTRA:</b> 185</p> <p><b>TIPO DE MUESTRA:</b> Censal</p> <p><b>Enfoque de la Investigación:</b></p> <p>Cuantitativo</p> | <p><b>Variable 1:</b></p> <p><b>Liderazgo Transformacional del Director</b></p> <p><b>Variable 2:</b></p> <p><b>Práctica Pedagógica</b></p> | <p><b>DESCRIPTIVA:</b></p> <p>Tablas de contingencia, Figuras</p> <p><b>DE PRUEBA:</b></p> <p><b>Prueba hipótesis</b></p> <p>Para Torres(2007) "La hipótesis es un planteamiento que establece una relación entre dos o más variables para explicar y, si es posible, predecir probabilísticamente las propiedades y conexiones internas de los fenómenos o las causas y consecuencias de un determinado problema" p.(129)</p> <p><b>Nivel de Significación:</b></p> <p>Si es menor del valor 0.05, se dice que el coeficiente es significativo en el nivel de 0.05 (95% de confianza en que la correlación sea verdadera y 5% de probabilidad de error). Si es menor a 0.01, el coeficiente es significativo al nivel de 0.01 (99% de confianza de que la correlación sea verdadera y 1% de probabilidad de error). (Sampieri: 2006; 445).</p> <p><b>Rho Spearman:</b></p> <p>En estadística, el coeficiente de correlación de Spearman, <math>\rho</math> (ro) es una medida de la correlación (la asociación o interdependencia) entre dos variables aleatorias continuas. Para calcular <math>\rho</math>, los datos son ordenados y reemplazados por su respectivo orden.</p> |

**ANEXO 2.**

**INSTRUMENTOS**

**ANEXO 2**  
**INSTRUMENTOS**  
**CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR**

1.- **Instrucciones:** Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre el liderazgo transformacional, con el objetivo de contribuir en determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la práctica pedagógica del docente, por lo que pido responder con sinceridad.

**Información General**

|                   |               |                |
|-------------------|---------------|----------------|
| Edad              |               |                |
| Sexo              | Masculino ( ) | Femenino ( )   |
| Condición laboral | Nombrado ( )  | Contratado ( ) |

**Instrucciones**

Escriba un x en el casillero que crea conveniente

|       |            |         |              |         |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |

| <b>Dimensión 1: Motivación Inspiradora</b> |   |   |   |   |   |   |
|--|---|---|---|---|---|---|
| N°   | Ítems   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1  | El o la docente mantiene motivados a los estudiantes en sus sesiones de clase.  |   |   |   |   |   |
| 2  | Considera que la motivación es parte fundamental en el aprendizaje de los estudiantes.  |   |   |   |   |   |
| 3  | Emplea material concreto o estructurado para desarrollar la motivación de los estudiantes.  |   |   |   |   |   |
| 4  | Mantiene motivados en un 100% a los estudiantes al realizar sus sesiones de clase.  |   |   |   |   |   |
| 5  | La motivación solo lo realiza al inicio de clase.   |   |   |   |   |   |
| <b>Dimensión 2: Estimulo Intelectual</b>   |   |   |   |   |   |   |
|  | ítems   | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 6  | La Dirección estimula el trabajo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en la Institución educativa. |   |   |   |   |   |
| 7  | La dirección estimula a los docentes para que puedan capacitarse, actualizarse y/o desarrollar estudio de posgrado o de especialización.                                      |   |   |   |   |   |



|   |   |          |          |          |          |          |
|---|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| 8   | El director(a) estimula al docente a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.  |          |          |          |          |          |
| 9   | El director(a) estimula y concientiza a los docentes a reflexionar como puede mejorar su trabajo diario.  |          |          |          |          |          |
| 10  | Articula con claridad aquellos objetivos o criterios que debe seguir.   |          |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 3: Influencia Idealizada</b>         |   |          |          |          |          |          |
|   | <b>Ítems</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 11  | El directivo respeta los puntos de vista de los docentes en las diferentes reuniones programadas para las mejoras de los aprendizajes.  |          |          |          |          |          |
| 12  | El director(a) es líder democrático dentro de la Institución y comunidad educativa.   |          |          |          |          |          |
| 13  | El director(a) mantiene un adecuado clima institucional en la Institución Educativa.  |          |          |          |          |          |
| 14  | La dirección trata asertivamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad dentro de la institución Educativa.   |          |          |          |          |          |
| 15  | El directivo es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo amerita evitando ser inflexible en su comportamiento                                    |          |          |          |          |          |
| <b>Dimensión 4: Consideración individualizada</b> |   |          |          |          |          |          |
|   | <b>Ítems</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 16  | La dirección organiza espacios donde se pueda mantener una comunicación abierta entre docentes, padres de familia, administrativos y directivos.                                      |          |          |          |          |          |
| 17  | El directivo muestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa.   |          |          |          |          |          |
| 18  | La dirección difunde las responsabilidades de los docentes, personal administrativo y de servicios para mantener un ambiente de respeto, adecuado para el ejercicio de sus funciones. |          |          |          |          |          |
| 19  | La dirección considera la elección de los docentes más idóneos para desempeñar las funciones de cada comisión.  |          |          |          |          |          |
| 20  | El directivo suele dar reconocimiento a su personal cuando muestran eficiencia en su labor por las mejoras de los aprendizajes.   |          |          |          |          |          |

## CUESTIONARIO SOBRE PRÁCTICA PEDAGÓGICA

**Instrucciones:** Estimado colega, el presente cuestionario tiene por finalidad recoger información relevante sobre la práctica pedagógica con el objetivo de contribuir en determinar la relación que existe entre el líder transformacional y la práctica pedagógica del docente, por lo que pido responder con sinceridad.

### Información General

|                   |               |                |
|-------------------|---------------|----------------|
| Edad              |               |                |
| Sexo              | Masculino ( ) | Femenino ( )   |
| Condición laboral | Nombrado ( )  | Contratado ( ) |

### Instrucciones

Escriba un x en el casillero que crea conveniente

|       |            |         |              |         |
|-------|------------|---------|--------------|---------|
| Nunca | Casi nunca | A veces | Casi siempre | Siempre |
| 1     | 2          | 3       | 4            | 5       |

| Dimensión 1: Eficiencia |  |   |   |   |   |   |
|-------------------------|--|---|---|---|---|---|
| N°                      | Ítems  | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1                       | Planifica y organiza su trabajo con anterioridad.  |   |   |   |   |   |
| 2                       | Utiliza diversas estrategias para el logro de los aprendizajes esperados.  |   |   |   |   |   |
| 3                       | Contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base de los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.          |   |   |   |   |   |
| 4                       | Distingue los ritmos de aprendizaje de sus estudiantes en mejoras de la calidad educativa.                       |   |   |   |   |   |
| 5                       | Identifica las habilidades cognitivas, actitudinales y destrezas de sus estudiantes.                             |   |   |   |   |   |
| 6                       | Inicia y termina su trabajo dentro de las horas efectivas programadas.   |   |   |   |   |   |
| 7                       | Distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado.                               |   |   |   |   |   |
| 8                       | Aprovecha el tiempo establecido para el desarrollo de la sesión.   |   |   |   |   |   |
| 9                       | Evalúa periódicamente el avance del grupo y el desarrollo individual de sus estudiantes.                         |   |   |   |   |   |
| 10                      | Brinda un espacio de su tiempo para brindar ayuda a los estudiantes que muestran dificultades en su aprendizaje. |   |   |   |   |   |

| <b>Dimensión 2: Satisfacción</b> |   |          |          |          |          |          |
|----------------------------------|---|----------|----------|----------|----------|----------|
| <b>N°</b>                        | <b>Ítems</b>  | <b>1</b> | <b>2</b> | <b>3</b> | <b>4</b> | <b>5</b> |
| 11                               | El directivo se muestra dispuesto a prestar ayuda oportuna y eficiente a los docentes cuando estos los requiere.  |          |          |          |          |          |
| 12                               | La Dirección promueve el trabajo colaborativo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje de los estudiantes. |          |          |          |          |          |
| 13                               | La Dirección elabora, con la colaboración de la plana docente, la programación curricular antes del inicio del año escolar.   |          |          |          |          |          |
| 14                               | La dirección promueve y desarrolla en forma colaborativa el programa de tutoría y orientación educativa.  |          |          |          |          |          |
| 15                               | La Dirección promueve entre los docentes la evaluación de un plan de trabajo para retroalimentar a los estudiantes a partir de los resultados de la Evaluación diagnóstica.                   |          |          |          |          |          |
| 16                               | La dirección promueve iniciativas para mejorar el trabajo pedagógico y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes.   |          |          |          |          |          |
| 17                               | La dirección toma iniciativas para realizar proyectos de innovación acorde a las necesidades de la Institución Educativa.   |          |          |          |          |          |
| 18                               | La dirección fomenta y participa un clima favorable entre los docentes y comunidad educativa.   |          |          |          |          |          |
| 19                               | La dirección promueve las capacitaciones permanentes fomentando la retroalimentación entre los docentes.  |          |          |          |          |          |
| 20                               | La dirección toma iniciativa para realizar pasantías para la mejora de los aprendizajes entre los docentes.   |          |          |          |          |          |

**ANEXO 3.**  
**VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR.**

| N<br>o | DIMENSIONES / items   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|--------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|        |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|        | <b>DIMENSIÓN 1: Motivación inspiradora.</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1      | El monitoreo directivo en cierta forma motiva a desarrollar la mejora en la práctica docente.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 2      | El acompañamiento directivo motiva la mejora en la práctica docente   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 3      | Las felicitaciones publicas dadas por el directivo motiva a la mejorar en el cumplimiento de las funciones del docente  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 4      | El apoyo moral directivo motiva al docente generándole confianza laboral y mayor compromiso con la enseñanza de los estudiantes   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 5      | La empatía directiva permite que el docente se sienta motivado a desarrollar mejor los aprendizajes a sus estudiantes   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|        | <b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual.</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 6      | La Dirección estimula el trabajo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en la Institución educativa. | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 7      | La dirección estimula a los docentes para que puedan capacitarse, actualizarse y/o desarrollar estudio de posgrado o de especialización.                                      | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 8      | El director(a) estimula al docente a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 9      | El director(a) estimula y concientiza a los docentes a reflexionar como puede mejorar su trabajo diario.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 10     | El director estimula al docente al comunicar con claridad aquellos objetivos o criterios que debe seguir  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|        | <b>DIMENSIÓN 3: Influencia idealizada</b>   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11     | El directivo respeta los puntos de vista de los docentes en las diferentes reuniones  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |

|    |   |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|    | programadas para las mejoras de los aprendizajes.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 12 | El director(a) es líder democrático dentro de la Institución y comunidad educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 13 | El director(a) mantiene un adecuado clima institucional en la Institución Educativa.  | /         |           | /         |           | /         |  |
| 14 | La dirección trata asertivamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad dentro de la institución Educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 15 | El directivo es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo amerita evitando ser inflexible en su comportamiento                                    | /         |           | /         |           | /         |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Consideración individualizada</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> |  |
| 16 | La dirección organiza espacios donde se pueda mantener una comunicación abierta entre docentes, padres de familia, administrativos y directivos.                                      | /         |           | /         |           | /         |  |
| 17 | El directivo muestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 18 | La dirección difunde las responsabilidades de los docentes, personal administrativo y de servicios para mantener un ambiente de respeto, adecuado para el ejercicio de sus funciones. | /         |           | /         |           | /         |  |
| 19 | La dirección considera la elección de los docentes más idóneos para desempeñar las funciones de cada comisión.  | /         |           | /         |           | /         |  |
| 20 | El directivo suele dar reconocimiento a su personal cuando muestran eficiencia en su labor por las mejoras de los aprendizajes.   | /         |           | /         |           | /         |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Farfán P. Johnny F.    DNI: 06209451

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación / Teniente



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRACTICA PEDAGOGICA

| Nº                               | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----------------------------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                                  |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| <b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>   |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1                                | El docente planifica y organiza su trabajo con anterioridad.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 2                                | El docente utiliza diversas estrategias para el logro de los aprendizajes esperados.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 3                                | El docente contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base de los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 4                                | El docente distingue los ritmos de aprendizaje de sus estudiantes en mejoras de la calidad educativa.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 5                                | El docente identifica las habilidades cognitivas, actitudinales y destrezas de sus estudiantes.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 6                                | El docente inicia y termina su trabajo dentro de las horas efectivas programadas.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 7                                | El docente distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 8                                | El docente aprovecha el tiempo establecido para el desarrollo de la sesión.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 9                                | El docente evalúa periódicamente el avance del grupo y el desarrollo individual de sus estudiantes.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 10                               | El docente brinda un espacio de su tiempo para ayudar a los estudiantes que muestran dificultades en su aprendizaje.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| <b>DIMENSIÓN 2: Satisfacción</b> |   |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11                               | El docente se muestra dispuesto a prestar ayuda oportuna y eficiente cuando sus colegas lo requieren  | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 12                               | El docente promueve el trabajo colaborativo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 13                               | Los docentes elaboran la programación curricular antes del inicio del año escolar.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 14 | Los docentes promueven y desarrollan en forma colaborativa y oportuna el programa de tutoría y orientación educativa.                       | / |  | / |  | / |  |
| 15 | Los docentes elaboran un plan de trabajo para retroalimentar a los estudiantes a partir de los resultados de la Evaluación diagnóstica.     | / |  | / |  | / |  |
| 16 | El docente participa de las capacitaciones, cursos, para mejorar el trabajo pedagógico y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. | / |  | / |  | / |  |
| 17 | El docente toma iniciativa para realizar proyectos de innovación acorde a las necesidades de la Institución Educativa.                      | / |  | / |  | / |  |
| 18 | El docente fomenta y participa del clima favorable en su comunidad educativa.   | / |  | / |  | / |  |
| 19 | El docente realiza en forma oportuna la retroalimentación, de sus estudiantes cuando de ello se requiere                                    | / |  | / |  | / |  |
| 20 | El docente toma iniciativa para realizar pasantías en mejora de su desarrollo profesional e identidad docente                               | / |  | / |  | / |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Suficiente  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Johany F. Farfán P. DNI: 06209132

Grado y Especialidad del validador: Doctor en Administración de la Educación / Temático

<sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.  
<sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo  
<sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

San Juan de Lurigancho.....de.....del 20....



**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 DEL DIRECTOR.**

| N <sup>o</sup> | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----------------|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|                |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|                | <b>DIMENSIÓN 1: Motivación inspiradora.</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 1              | El monitoreo directivo en cierta forma motiva a desarrollar la mejora en la práctica docente.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 2              | El acompañamiento directivo motiva la mejora en la práctica docente   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 3              | Las felicitaciones publicas dadas por el directivo motiva a la mejorar en el cumplimiento de las funciones del docente  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 4              | El apoyo moral directivo motiva al docente generándole confianza laboral y mayor compromiso con la enseñanza de los estudiantes   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 5              | La empatía directiva permite que el docente se sienta motivado a desarrollar mejor los aprendizajes a sus estudiantes   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|                | <b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual.</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 6              | La Dirección estimula el trabajo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en la Institución educativa. | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 7              | La dirección estimula a los docentes para que puedan capacitarse, actualizarse y/o desarrollar estudio de posgrado o de especialización.                                      | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 8              | El director(a) estimula al docente a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 9              | El director(a) estimula y concientiza a los docentes a reflexionar como puede mejorar su trabajo diario.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 10             | El director estimula al docente al comunicar con claridad aquellos objetivos o criterios que debe seguir  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|                | <b>DIMENSIÓN 3: Influencia idealizada</b>   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 11             | El directivo respeta los puntos de vista de los docentes en las diferentes reuniones  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |

|    |   |           |           |           |           |           |  |
|----|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|    | programadas para las mejoras de los aprendizajes.   |           |           |           |           |           |  |
| 12 | El director(a) es líder democrático dentro de la Institución y comunidad educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 13 | El director(a) mantiene un adecuado clima institucional en la Institución Educativa.  | /         |           | /         |           | /         |  |
| 14 | La dirección trata asertivamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad dentro de la institución Educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 15 | El directivo es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo amerita evitando ser inflexible en su comportamiento                                    | /         |           | /         |           | /         |  |
|    | <b>DIMENSIÓN 4: Consideración individualizada</b>   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> |  |
| 16 | La dirección organiza espacios donde se pueda mantener una comunicación abierta entre docentes, padres de familia, administrativos y directivos.                                      | /         |           | /         |           | /         |  |
| 17 | El directivo muestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa.   | /         |           | /         |           | /         |  |
| 18 | La dirección difunde las responsabilidades de los docentes, personal administrativo y de servicios para mantener un ambiente de respeto, adecuado para el ejercicio de sus funciones. | /         |           | /         |           | /         |  |
| 19 | La dirección considera la elección de los docentes más idóneos para desempeñar las funciones de cada comisión.  | /         |           | /         |           | /         |  |
| 20 | El directivo suele dar reconocimiento a su personal cuando muestran eficiencia en su labor por las mejoras de los aprendizajes.   | /         |           | /         |           | /         |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dra Ferrer Caeros, Fátima DNI: 10670820  
 Grado y Especialidad del validador: Dra en Administración de la Educación



## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRACTICA PEDAGOGICA

| N° | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | El docente planifica y organiza su trabajo con anterioridad.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 2  | El docente utiliza diversas estrategias para el logro de los aprendizajes esperados.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 3  | El docente contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base de los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 4  | El docente distingue los ritmos de aprendizaje de sus estudiantes en mejoras de la calidad educativa.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 5  | El docente identifica las habilidades cognitivas, actitudinales y destrezas de sus estudiantes.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 6  | El docente inicia y termina su trabajo dentro de las horas efectivas programadas.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 7  | El docente distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 8  | El docente aprovecha el tiempo establecido para el desarrollo de la sesión.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 9  | El docente evalúa periódicamente el avance del grupo y el desarrollo individual de sus estudiantes.   | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 10 | El docente brinda un espacio de su tiempo para ayudar a los estudiantes que muestran dificultades en su aprendizaje.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Satisfacción</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
| 11 | El docente se muestra dispuesto a prestar ayuda oportuna y eficiente cuando sus colegas lo requieren  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 12 | El docente promueve el trabajo colaborativo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |
| 13 | Los docentes elaboran la programación curricular antes del inicio del año escolar.  | /                        |    | /                       |    | /                     |    |             |

|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 14 | Los docentes promueven y desarrollan en forma colaborativa y oportuna el programa de tutoría y orientación educativa.                     | / |  | / |  | / |  |
| 15 | Los docentes elaboran un plan de trabajo para retroalimentar a los estudiantes a partir de los resultados de la Evaluación diagnóstica.   | / |  | / |  | / |  |
| 16 | El docente participa de las capacitaciones, gías, para mejorar el trabajo pedagógico y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. | / |  | / |  | / |  |
| 17 | El docente toma iniciativa para realizar proyectos de innovación acorde a las necesidades de la Institución Educativa.                    | / |  | / |  | / |  |
| 18 | El docente fomenta y participa del clima favorable en su comunidad educativa.   | / |  | / |  | / |  |
| 19 | El docente realiza en forma oportuna la retroalimentación, de sus estudiantes cuando de ello se requiere                                  | / |  | / |  | / |  |
| 20 | El docente toma iniciativa para realizar pasantías en mejora de su desarrollo profesional e identidad docente                             | / |  | / |  | / |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable [ ]    Aplicable después de corregir [ ]    No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Dra Torres Cuevas, Fátima DNI: 10670820

Grado y Especialidad del validador: Dra en Administración de la Educación

<sup>1</sup> Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

<sup>2</sup> Relevancia: El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo

<sup>3</sup> Claridad: Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho.....de.....del 2017



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR.**

| N° | DIMENSIONES / items   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Motivación inspiradora.</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 1  | El monitoreo directivo en cierta forma motiva a desarrollar la mejora en la práctica docente.   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 2  | El acompañamiento directivo motiva la mejora en la práctica docente   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 3  | Las felicitaciones publicas dadas por el directivo motiva a la mejorar en el cumplimiento de las funciones del docente  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 4  | El apoyo moral directivo motiva al docente generándole confianza laboral y mayor compromiso con la enseñanza de los estudiantes   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 5  | La empatía directiva permite que el docente se sienta motivado a desarrollar mejor los aprendizajes a sus estudiantes   | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual.</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 6  | La Dirección estimula el trabajo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en la Institución educativa. | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 7  | La dirección estimula a los docentes para que puedan capacitarse, actualizarse y/o desarrollar estudio de posgrado o de especialización.                                      | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 8  | El director(a) estimula al docente a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 9  | El director(a) estimula y concientiza a los docentes a reflexionar como puede mejorar su trabajo diario.  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
| 10 | El director estimula al docente al comunicar con claridad aquellos objetivos o criterios que debe seguir  | ✓                        |           | ✓                       |           | ✓                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Influencia idealizada</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 11 | El directivo respeta los puntos de vista de los docentes en las diferentes reuniones  |                          |           |                         |           |                       |           |             |

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL DEL DIRECTOR.**

| N° | DIMENSIONES / items   | Pertinencia <sup>1</sup> |           | Relevancia <sup>2</sup> |           | Claridad <sup>3</sup> |           | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|-----------|-------------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------|
|    |   | Si                       | No        | Si                      | No        | Si                    | No        |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Motivación inspiradora.</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 1  | El monitoreo directivo en cierta forma motiva a desarrollar la mejora en la práctica docente.   | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 2  | El acompañamiento directivo motiva la mejora en la práctica docente   | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 3  | Las felicitaciones publicas dadas por el directivo motiva a la mejorar en el cumplimiento de las funciones del docente  | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 4  | El apoyo moral directivo motiva al docente generándole confianza laboral y mayor compromiso con la enseñanza de los estudiantes   | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 5  | La empatía directiva permite que el docente se sienta motivado a desarrollar mejor los aprendizajes a sus estudiantes   | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Estimulación intelectual.</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 6  | La Dirección estimula el trabajo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos esperados para el mejoramiento de la enseñanza-aprendizaje en la Institución educativa. | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 7  | La dirección estimula a los docentes para que puedan capacitarse, actualizarse y/o desarrollar estudio de posgrado o de especialización.                                      | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 8  | El director(a) estimula al docente a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo diario.  | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 9  | El director(a) estimula y concientiza a los docentes a reflexionar como puede mejorar su trabajo diario.  | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
| 10 | El director estimula al docente al comunicar con claridad aquellos objetivos o criterios que debe seguir  | /                        |           | /                       |           | /                     |           |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 3: Influencia idealizada</b>   | <b>Si</b>                | <b>No</b> | <b>Si</b>               | <b>No</b> | <b>Si</b>             | <b>No</b> |             |
| 11 | El directivo respeta los puntos de vista de los docentes en las diferentes reuniones  |                          |           |                         |           |                       |           |             |

|   |   |           |           |           |           |           |  |
|---|---|-----------|-----------|-----------|-----------|-----------|--|
|   | programadas para las mejoras de los aprendizajes.   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 12  | El director(a) es líder democrático dentro de la Institución y comunidad educativa.   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 13  | El director(a) mantiene un adecuado clima institucional en la Institución Educativa.  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 14  | La dirección trata asertivamente los problemas que crean incertidumbre o ambigüedad dentro de la institución Educativa.   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 15  | El directivo es capaz de modificar ciertas decisiones o procesos cuando las circunstancias lo amerita evitando ser inflexible en su comportamiento                                    | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| <b>DIMENSIÓN 4: Consideración individualizada</b> |   | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> | <b>No</b> | <b>Si</b> |  |
| 16  | La dirección organiza espacios donde se pueda mantener una comunicación abierta entre docentes, padres de familia, administrativos y directivos.                                      | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 17  | El directivo muestra empatía comprendiendo los sentimientos y necesidades de los docentes y trabajadores de la Institución Educativa.   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 18  | La dirección difunde las responsabilidades de los docentes, personal administrativo y de servicios para mantener un ambiente de respeto, adecuado para el ejercicio de sus funciones. | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 19  | La dirección considera la elección de los docentes más idóneos para desempeñar las funciones de cada comisión.  | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |
| 20  | El directivo suele dar reconocimiento a su personal cuando muestran eficiencia en su labor por las mejoras de los aprendizajes.   | ✓         |           | ✓         |           | ✓         |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia):

*Hay suficiencia*

Opinión de aplicabilidad: Aplicable

Aplicable después de corregir

No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: *Dra. Ledesma Cuadros Mildred*

DNI: *099.36465*

Grado y Especialidad del validador: *Dra. en Administración de la Educación*




*Dra. Mildred Jéssica Ledesma Cuadros*

CPP# N° 851627

CATEDRÁTICA DE LA ESCUELA DE POSTGRADO

DNI 198 4 4

## CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA PRACTICA PEDAGOGICA

| Nº | DIMENSIONES / ítems   | Pertinencia <sup>1</sup> |    | Relevancia <sup>2</sup> |    | Claridad <sup>3</sup> |    | Sugerencias |
|----|---|--------------------------|----|-------------------------|----|-----------------------|----|-------------|
|    |   | Si                       | No | Si                      | No | Si                    | No |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 1: Eficiencia</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 1  | El docente planifica y organiza su trabajo con anterioridad.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 2  | El docente utiliza diversas estrategias para el logro de los aprendizajes esperados.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 3  | El docente contextualiza el diseño de la enseñanza sobre la base de los estilos de aprendizaje de sus estudiantes.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 4  | El docente distingue los ritmos de aprendizaje de sus estudiantes en mejoras de la calidad educativa.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 5  | El docente identifica las habilidades cognitivas, actitudinales y destrezas de sus estudiantes.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 6  | El docente inicia y termina su trabajo dentro de las horas efectivas programadas.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 7  | El docente distribuye su trabajo en el tiempo, lo cual le permite cumplir con lo planificado.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 8  | El docente aprovecha el tiempo establecido para el desarrollo de la sesión.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 9  | El docente evalúa periódicamente el avance del grupo y el desarrollo individual de sus estudiantes.   | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 10 | El docente brinda un espacio de su tiempo para ayudar a los estudiantes que muestran dificultades en su aprendizaje.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
|    | <b>DIMENSIÓN 2: Satisfacción</b>  |                          |    |                         |    |                       |    |             |
| 11 | El docente se muestra dispuesto a prestar ayuda oportuna y eficiente cuando sus colegas lo requieren  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 12 | El docente promueve el trabajo colaborativo en equipo a fin de lograr los resultados pedagógicos y objetivos esperados para el mejoramiento de los aprendizajes de los estudiantes. | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |
| 13 | Los docentes elaboran la programación curricular antes del inicio del año escolar.  | ✓                        |    | ✓                       |    | ✓                     |    |             |



|    |   |   |  |   |  |   |  |
|----|---|---|--|---|--|---|--|
| 14 | Los docentes promueven y desarrollan en forma colaborativa y oportuna el programa de tutoría y orientación educativa.                       | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 15 | Los docentes elaboran un plan de trabajo para retroalimentar a los estudiantes a partir de los resultados de la Evaluación diagnóstica.     | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 16 | El docente participa de las capacitaciones, cursos, para mejorar el trabajo pedagógico y elevar el nivel de aprendizaje de los estudiantes. | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 17 | El docente toma iniciativa para realizar proyectos de innovación acorde a las necesidades de la Institución Educativa.                      | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 18 | El docente fomenta y participa del clima favorable en su comunidad educativa.   | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 19 | El docente realiza en forma oportuna la retroalimentación, de sus estudiantes cuando de ello se requiere                                    | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
| 20 | El docente toma iniciativa para realizar pasantías en mejora de su desarrollo profesional e identidad docente                               | ✓ |  | ✓ |  | ✓ |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |
|    |   |   |  |   |  |   |  |

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay Suficiencia  
 Opinión de aplicabilidad: Aplicable     Aplicable después de corregir     No aplicable

Apellidos y nombres del juez validador: Dra. Ledesma Cuadros Mildred DNI: 09936465  
 Grado y Especialidad del validador: Dra. en Administración de la Educación

- <sup>1</sup> **Pertinencia:** El ítem corresponde al concepto teórico formulado.
- <sup>2</sup> **Relevancia:** El ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del constructo
- <sup>3</sup> **Claridad:** Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del ítem, es conciso, exacto y directo

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

San Juan de Lurigancho.....de.....del 20 17

  
  
 Dra. Mildred Jenica Ledesma Cuadros  
 OPP N° 051627  
 TITULAR DE LA ESCUELA DE POSTGRADO

## **ANEXO 4**

## ANEXO 4

### BASE DE DATOS

| N° | Liderazgo Transformacional del director |   |   |   |   |                          |   |   |   |    |                       |    |    |    |    |                          |    |    |    |    |
|----|---|---|---|---|---|--------------------------|---|---|---|----|-----------------------|----|----|----|----|--------------------------|----|----|----|----|
|    | Motivación Inspiradora                  |   |   |   |   | Estimulación Intelectual |   |   |   |    | Influencia Idealizada |    |    |    |    | Consideración Individual |    |    |    |    |
|    | 1                                       | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                        | 7 | 8 | 9 | 10 | 11                    | 12 | 13 | 14 | 15 | 16                       | 17 | 18 | 19 | 20 |
| 1  | 3                                       | 1 | 1 | 2 | 3 | 3                        | 1 | 2 | 1 | 3  | 3                     | 1  | 2  | 1  | 3  | 3                        | 1  | 2  | 2  | 3  |
| 2  | 3                                       | 3 | 3 | 3 | 3 | 3                        | 3 | 2 | 3 | 3  | 3                     | 3  | 2  | 3  | 3  | 3                        | 3  | 2  | 2  | 2  |
| 3  | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 4  | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 5  | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 6  | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 7  | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 8  | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 9  | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 10 | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 2  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 11 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 12 | 4                                       | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 13 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 14 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 15 | 4                                       | 3 | 2 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 16 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 17 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 18 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 19 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 20 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 21 | 4                                       | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 22 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 23 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 24 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 25 | 3                                       | 3 | 3 | 3 | 3 | 1                        | 1 | 1 | 5 | 3  | 1                     | 1  | 1  | 5  | 3  | 1                        | 1  | 2  | 2  | 2  |
| 26 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 27 | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 28 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 29 | 4                                       | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 30 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 31 | 4                                       | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 32 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 33 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 34 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 35 | 1                                       | 1 | 5 | 5 | 1 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 36 | 1                                       | 1 | 5 | 5 | 1 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 37 | 1                                       | 1 | 5 | 5 | 1 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 38 | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 39 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 40 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 1 | 1 | 5 | 1  | 2                     | 1  | 1  | 5  | 1  | 2                        | 1  | 1  | 2  | 3  |
| 41 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 42 | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 2  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 43 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 44 | 4                                       | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 45 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 46 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 47 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 48 | 4                                       | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 49 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 50 | 4                                       | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 51 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 52 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 53 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 54 | 5                                       | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |



|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 125 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 1 |
| 126 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 1 | 1 |   |
| 127 | 4 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 3 |   |   |
| 128 | 5 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |   |
| 129 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 5 | 5 | 2 | 1 | 1 | 1 | 3 |
| 130 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 131 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 132 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 133 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 134 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 135 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 136 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 137 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 138 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 139 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 140 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 141 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 142 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 143 | 1 | 1 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 144 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 145 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 146 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 147 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| 148 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 |
| 149 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 |
| 150 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 151 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 152 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 153 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 154 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 155 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 156 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 157 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 158 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 159 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 160 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 161 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 162 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 163 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 164 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 5 | 1 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 |
| 165 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 166 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 167 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 168 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 169 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 170 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 171 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 172 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 173 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 174 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 175 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 1 | 1 |
| 176 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 177 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 178 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 179 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 180 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 181 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 182 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 183 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 184 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 185 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 186 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 | 5 | 1 | 1 | 5 | 1 |
| 187 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 5 | 1 | 2 | 1 | 1 | 1 | 1 |
| 188 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 2 | 3 |
| 189 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 5 |
| 190 | 4 | 4 | 4 | 5 | 3 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 5 | 3 | 2 | 2 | 5 | 3 | 2 | 3 |
| 191 | 4 | 3 | 5 | 2 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |
| 192 | 5 | 5 | 5 | 4 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 3 | 5 | 1 |
| 193 | 1 | 1 | 3 | 2 | 2 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 1 | 2 | 3 | 3 | 1 | 4 | 2 | 2 |
| 194 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 |



| N° | Práctica Pedagogía |   |   |   |   |   |   |   |   |    |              |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|----|--------------------|---|---|---|---|---|---|---|---|----|--------------|----|----|----|----|----|----|----|----|----|
|    | Eficiencia         |   |   |   |   |   |   |   |   |    | Satisfacción |    |    |    |    |    |    |    |    |    |
|    | 1                  | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11           | 12 | 13 | 14 | 15 | 16 | 17 | 18 | 19 | 20 |
| 1  | 4                  | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1  | 3            | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 3  | 3  | 1  | 1  |
| 2  | 4                  | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3  | 1            | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  |
| 3  | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 4  | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 5  | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 6  | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 7  | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 8  | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 1            | 1  | 1  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 9  | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 10 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 11 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 12 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 13 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 14 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 15 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 16 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 17 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 18 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 19 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 20 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 21 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 22 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 23 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 24 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 25 | 4                  | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3  | 1            | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  |
| 26 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 27 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 28 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 29 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 30 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 31 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 32 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 33 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 34 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 35 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 36 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 37 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 38 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 39 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 40 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 41 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 42 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 43 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 44 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 45 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 46 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 47 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 48 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 49 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 50 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 51 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 52 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 53 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 54 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 55 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |
| 56 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3  | 3            | 3  | 3  | 3  | 3  | 4  | 4  | 4  | 4  | 4  |
| 57 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 58 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 1  | 1  | 1  | 5  | 5  |
| 59 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 60 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 61 | 4                  | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 5            | 3  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  | 5  |
| 62 | 4                  | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4  | 2            | 3  | 4  | 3  | 3  | 2  | 3  | 3  | 3  | 3  |

|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 63  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 64  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 65  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 66  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 67  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 68  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 69  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 70  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 1 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 71  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 72  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |   |
| 73  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 74  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 75  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |   |
| 76  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 77  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 78  | 4 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 1 |   |
| 79  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 80  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 81  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |   |
| 82  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 83  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 84  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 85  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 86  | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 |   |
| 87  | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |   |
| 88  | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 |   |
| 89  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 90  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 91  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 92  | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 93  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |   |
| 94  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 95  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 96  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 97  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 98  | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 99  | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 100 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 101 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 102 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 103 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 104 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 |   |
| 105 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 106 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 |   |
| 107 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 |   |
| 108 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 109 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 110 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 111 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 112 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 113 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 114 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 115 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 116 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 117 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 118 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 119 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |   |
| 120 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 |   |
| 121 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |   |
| 122 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 123 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 124 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 125 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 126 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 127 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 128 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 129 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |   |
| 130 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |   |
| 131 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |
| 132 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |   |





|     |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |   |
|-----|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|
| 203 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 204 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 205 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 206 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 207 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 208 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 209 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 210 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 211 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 2 | 3 | 2 |
| 212 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 213 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 1 |
| 214 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 2 | 3 |
| 215 | 4 | 3 | 4 | 4 | 4 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 216 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 |
| 217 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 4 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 3 |
| 218 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 219 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 220 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 221 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 222 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 223 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 224 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 225 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 226 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 227 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 1 | 1 | 1 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 1 | 1 | 1 | 4 |
| 228 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 1 | 1 | 1 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 1 | 1 | 1 | 5 |
| 229 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 230 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 231 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 232 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 233 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 234 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 |
| 235 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 236 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 237 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 238 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |
| 239 | 4 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 4 | 4 | 3 | 3 | 1 | 2 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 |
| 240 | 4 | 3 | 4 | 3 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 2 | 3 | 3 | 3 |
| 241 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 2 | 3 | 4 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 3 | 4 | 4 | 4 | 4 |
| 242 | 4 | 3 | 4 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 3 | 4 | 5 | 3 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 | 5 |

| Liderazgo Transformacional del director PILOTO |                        |   |   |   |   |                          |   |   |   |    |                       |    |    |    |    |                          |    |    |    |    |
|--|------------------------|---|---|---|---|--------------------------|---|---|---|----|-----------------------|----|----|----|----|--------------------------|----|----|----|----|
| N°   | Motivación Inspiradora |   |   |   |   | Estimulación Intelectual |   |   |   |    | Influencia Idealizada |    |    |    |    | Consideración Individual |    |    |    |    |
|  | 1                      | 2 | 3 | 4 | 5 | 6                        | 7 | 8 | 9 | 10 | 11                    | 12 | 13 | 14 | 15 | 16                       | 17 | 18 | 19 | 20 |
| 1  | 2                      | 2 | 5 | 5 | 3 | 3                        | 1 | 2 | 1 | 3  | 3                     | 1  | 2  | 1  | 3  | 3                        | 1  | 2  | 2  | 3  |
| 2  | 3                      | 3 | 4 | 3 | 3 | 3                        | 2 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 3  | 2  | 3  | 3  | 3                        | 3  | 2  | 2  | 2  |
| 3  | 5                      | 5 | 5 | 5 | 5 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 4  | 2                      | 2 | 5 | 5 | 3 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 5  | 2                      | 3 | 4 | 3 | 3 | 5                        | 1 | 1 | 5 | 5  | 5                     | 1  | 1  | 5  | 5  | 5                        | 1  | 1  | 1  | 1  |
| 6  | 5                      | 5 | 5 | 5 | 5 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 7  | 4                      | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 8  | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 9  | 4                      | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 10   | 4                      | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 2  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 11   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 12   | 4                      | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 13   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 14   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 15   | 4                      | 3 | 2 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 16   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 17   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 18   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 19   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 20   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 21   | 4                      | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 22   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 23   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |
| 24   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 1  |
| 25   | 3                      | 3 | 3 | 3 | 3 | 1                        | 1 | 1 | 5 | 3  | 1                     | 1  | 1  | 5  | 3  | 1                        | 1  | 2  | 2  | 2  |
| 26   | 4                      | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 27   | 4                      | 3 | 5 | 2 | 3 | 3                        | 4 | 3 | 3 | 3  | 3                     | 4  | 3  | 3  | 3  | 3                        | 4  | 3  | 2  | 3  |
| 28   | 4                      | 4 | 4 | 5 | 3 | 2                        | 5 | 5 | 3 | 2  | 2                     | 5  | 5  | 3  | 2  | 2                        | 5  | 3  | 2  | 3  |
| 29   | 4                      | 3 | 4 | 4 | 5 | 3                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 3                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 3                        | 5  | 3  | 1  | 1  |
| 30   | 5                      | 5 | 5 | 4 | 5 | 5                        | 5 | 5 | 5 | 5  | 5                     | 5  | 5  | 5  | 5  | 5                        | 5  | 3  | 5  | 5  |



## **ANEXOS 5**

## ANEXO 5

TABLA DE INTERPRETACIÓN DEL COEFICIENTE DE CORRELACIÓN DE  
SPEARMAN

---

El coeficiente  $r$  de Spearman puede variar de -1.00 a + 1.00

---

|                  |                                |
|------------------|--------------------------------|
| De -0.91 a -1    | correlación muy alta           |
| De -0.71 a -0.90 | correlación alta               |
| De -0.41 a -0.70 | correlación moderada           |
| De -0.21 a -0.40 | correlación baja               |
| De 0 a -0.20     | correlación prácticamente nula |
| De 0 a 0.20      | correlación prácticamente nula |
| De + 0.21 a 0.40 | correlación baja               |
| De + 0.41 a 0.70 | correlación moderada           |
| De + 0.71 a 0.90 | correlación alta               |
| De + 0.91 a 1    | correlación muy alta           |

---

Fuente: Bizquera (2004), Metodología de la Investigación

Educativa. Madrid, Trilla, p.212

## **ARTÍCULO CIENTÍFICO**

### **1. TÍTULO**

Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho .2017

### **2. AUTORA**

Br. Madelaine Violeta Risco Sernaque  
anticona\_1790@hotmail.com

Estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad Cesar Vallejo.

### **3. RESUMEN**

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar que relación existe entre el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, del distrito de San Juan de Lurigancho, en las cuales se utilizó las variables: Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica.

El método empleado en la investigación fue el hipotético deductivo, esta investigación utilizó para su fin el diseño no experimental de nivel comparativo, así mismo es de tipo aplicada, la información que se recogió fue como tomar una fotografía del momento, ya que se buscó recoger los datos obtenidos en un tiempo específico, el cual se obtuvo al aplicar los cuestionarios: el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en la escala politómica (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre), que brinda información acerca de en sus diferentes dimensiones el liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica, los resultados obtenidos se presentan gráficamente y textualmente, realizándole a cada uno, la interpretación adecuada.

La investigación determina que existe evidencia significativa, con un Rho de Spearman de 0.785, la cual afirma que: El liderazgo transformacional del director se relaciona significativamente con la práctica pedagógica en docentes de la, Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017

**4. Palabras clave:** Liderazgo Transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes.



## 5. ABSTRACT

The general objective of this research was to determine the relationship between the transformational leadership of the director and the pedagogical practice of teachers of network 09, UGEL 05, of the district of San Juan de Lurigancho, in which the following variables were used:

Transformational leadership of the director and pedagogical practice.

The method used in the investigation was the hypothetical deductive, this research used for its purpose the non-experimental design of comparative level, likewise it is of application type, the information that was collected was like taking a photograph of the moment, since it was sought to collect the data obtained in a specific time, which was obtained by applying the questionnaires: the transformational leadership of the director and the pedagogical practice in the polytomous scale (never, almost never, sometimes, almost always, always), which provided information about in its different dimensions the transformational leadership of the director and the pedagogical practice, the results obtained are presented graphically and textually, performing each one, the appropriate interpretation.

The investigation determines that there is significant evidence, with a Spearman's Rho of 0.785, which affirms that: The transformational leadership of the director is significantly related to the pedagogical practice in teachers of the Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017

**Key words:** Transformational leadership of the director and pedagogical practice in teachers.

## **7. INTRODUCCIÓN**

El presente trabajo de investigación titulado: Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho .2017 Fue desarrollado con un diseño No experimental de nivel comparativo. En cuanto a la Hipótesis general, se demostró que: Existe relación significativa entre el Liderazgo transformacional del Director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, San Juan de Lurigancho. 2017

## **8. METODOLOGÍA**

Siendo que la metodología comprende al conjunto de métodos que determinaran la investigación realizada, esta comprende los siguientes:

Respecto consideramos la cita al autor Vilca (2012) menciona la presente investigación utilizó el método hipotético deductivo que parte de lo general a lo específico o particular teniendo en cuenta como referencia el problema, los objetivos y la hipótesis de estudio (p.131)

Este tipo de metodología permitió contrastar las hipótesis a través de un diseño estructurado, asimismo busca la objetividad en tanto también medir la variable del objeto de estudio. En tal sentido el método hipotético deductivo empleado permitió probar la verdad o falsedad de las hipótesis, que no se pueden demostrar directamente, debido a su carácter de enunciado general.

La presente investigación, es de tipo aplicada con lo propuesto por Ortiz y García (2012) llamada también aplicada, pragmática o tecnológica tiene por objetivo satisfacer las necesidades relativas al bienestar social, su función se orienta a la búsqueda de fórmulas que permitan aplicar los conocimientos científicos en la solución de problemas de producción de bienes y servicios (p.38). Además señala que antes de poder aplicar el conocimiento tiene que existir y es necesaria para el control del hombre sobre lo realizado. También conocida como

investigación pura, este tipo de investigación busca a través de la recolección de datos, profundizar los datos obtenidos.

Al respecto del enfoque utilizado en esta investigación, fue el cuantitativo Hernández, Fernández y Baptista (2010) “El enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación” (p. 7). En este tipo de enfoque la recolección que se da, se mide a partir de los datos que se logre recolectar, pretenden explicar algún tipo de realidad desde una vista interna.

El diseño es no experimental, correlacional, de corte transversal sabemos que en dicho diseño el investigador no ha intervenido, tal y como ocurrieron los hechos han sido realizada la investigación.

Al respecto consideramos la propuesta de Hernández, Fernández y Bautista (2010). Señala que los diseños no experimentales no son manipulables se mantienen tal cual, pero si lo que hace es observar los fenómenos para luego analizarlos. Es por ello que cada variable es independiente y no influenciadas al igual que sus efectos. (p. 7).

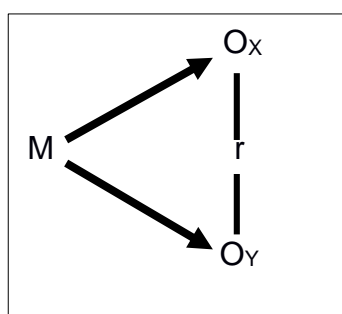
Este tipo de investigación no requiere de generar ninguna situación es básicamente observable no manipulable por que los hechos se dan sin tener que ocasionarlos, simplemente nos limitamos a observar y sobre ello analizar, esto quiere decir que es sistemática y empírica en cuanto a sus variables se mantienen en su contexto natural.

Al respecto consideramos la propuesta de Hernández, Fernández y Bautista (2010) Hace mención en cuanto a investigación transaccional o trasversal , que es aquella que registra información en un solo momento y único tiempo sin alterar las variables sean cual fueran siendo su misión describir variables y analizar los sucesos para luego relacionarlas en un momento dado .Es de tipo correlacional- causal por que busca la relación entre las variables y a la vez describe la relación entre dos variable.(p.118).

Este tipo de investigación busca captar información en un solo momento y tiempo ya que al ser así lo que quiere es no alterar la información para luego relacionar las variables y describir sus características de causa-efecto.

Al respecto consideramos lo propuesto por Yuni y Urbano (2006) quienes manifestaron que los estudios correlacionales se quiere demostrar la relación que existe entre dos o más variables, lo que se quiere es analizar el cómo se comporta una variable frente al comportamiento de la otra

**Figura 7. Diseño de la Investigación**



Dónde:

M = Muestra Docentes

O<sub>x</sub> = Variable 1 Liderazgo transformacional

O<sub>y</sub> = Variable 2 Práctica pedagógica

r = Relación de las variables de estudio

## 2.6. Población, muestra y muestreo

### 2.6.1 Población

Es un conjunto de individuos que están destinados para un propósito específico, como objeto de estudio, muestra determinadas características que favorecen el trabajo que se investiga. Según Pérez (2013) "Es la totalidad de individuos o elementos en los cuales se presenta una determinada característica, para ser estudiada". (p.142). La población es el conjunto de elementos, que poseen alguna característica esencial, que será utilizado como objeto de estudio.

La población estuvo Constituida por 224 docentes de las instituciones educativas nivel primario de la red N° 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.

## RESULTADOS

Tabla 9

*Liderazgo transformacional y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho.2017.*

|   |       | Práctica Docente |              |              | Total         |
|---|-------|------------------|--------------|--------------|---------------|
|   |       | Inadecuada       | Regular      | Adecuada     |               |
| Liderazgo Transformacional del director | Bajo  | 2<br>0,8%        | 9<br>3,7%    | 0<br>0,0%    | 11<br>4,5%    |
|   | Medio | 0<br>0,0%        | 92<br>38,0%  | 13<br>5,4%   | 105<br>43,4%  |
|   | Alto  | 0<br>0,0%        | 13<br>5,4%   | 113<br>46,7% | 126<br>52,1%  |
| Total                                   |       | 2<br>0,8%        | 114<br>47,1% | 126<br>52,1% | 242<br>100,0% |

Fuente: Cuestionario de Liderazgo y Práctica Pedagógica (Anexo 2)

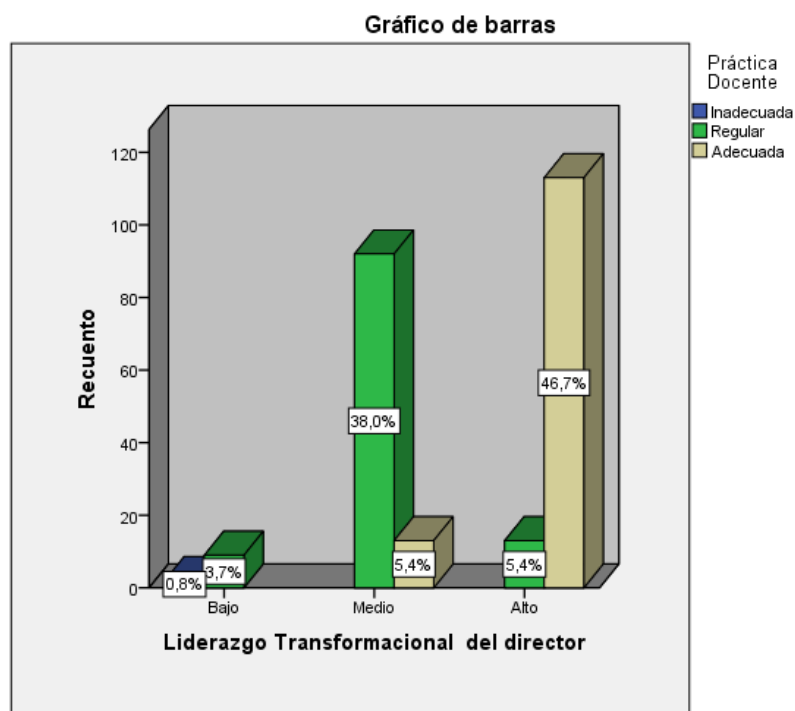


Figura 11. Diagrama de barras agrupadas de liderazgo transformacional y la práctica pedagógica Interpretación:

Como se observa en la tabla y figura; el liderazgo transformacional del director en un nivel de bajo, el 0,8% de los docentes percibe que su práctica docente es inadecuada, por otro lado, el liderazgo transformacional del director en un nivel de medio, el 38% de los docentes percibe que su práctica docente es regular. Así

mismo, el liderazgo transformacional del director en un nivel de alto, el 46.7% de los docentes percibe que su práctica docente es adecuada.

## **9. DISCUSIÓN**

La presente investigación tuvo como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional de director y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017

Para la hipótesis general, el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.785 indicó que existe relación positiva entre las variables liderazgo transformacional y la práctica pedagógica, además ellos se encuentran en un nivel de correlación alta y siendo el nivel de significancia bilateral ( $p = 0.000 < 0.01$ ) altamente significativo, por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis general, se concluyó finalmente que existe relación altamente significativa entre ambas variables, por tanto similares resultados fueron hallados por Montiel (2012) ya que se obtuvo resultados positivos, entre las variables liderazgo transformacional del director y el desempeño laboral, donde se observó que el 78% de la población, considera que el liderazgo transformacional es alto, así mismo el resultado del coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0.785, indicó que existe relación positiva entre ambas variables. De tal modo, Fishman (2015) considero al respecto que el liderazgo transformador se presenta cuando el líder apela a los más altos valores morales para guiar a sus seguidores, hacia un propósito elevado, así mismo eleva el nivel de conciencia de sus seguidores sobre la importancia y el valor de metas idealizadas.

Respecto a los objetivos específicos, en cuanto al primer objetivo, se determinó que, si existe relación entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, al contrastar las hipótesis, los resultados de coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.738, además se encuentra en el nivel de correlación alta y siendo de significancia bilateral ( $p = 0.000 < 0.01$ ) altamente significativo, por

tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 1, concluyendo que existe relación significativa entre el componente motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigancho. 2017, por otro lado similares resultados fueron hallados en la investigación de Jara (2012) en cuanto al componente motivación inspiradora, donde se observó que se considera a la motivación inspiradora en un 96.3% en la opción siempre, de tal modo Fishman (2015) cita a Kotter afirmando que la motivación inspiradora, da mucha importancia a que las personas respalden la visión de manera única, por otro lado nos indica que el líder debe tener un visión que guie todo lo que realiza.

Respecto a los objetivos específicos, en cuanto al segundo objetivo, se determinó que, si existe relación entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficiente de correlación Rho de Spearman fue de 0.731 se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 2, concluyendo que existe relación significativa entre el componente de estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho. 2017, resultados similares fueron encontrados en la investigación de Rivera (2013), en cuanto al componente estimulación intelectual un 75% de docentes indican que se encuentran en un nivel alto, así mismo consideramos lo propuesto por Fishman (2015) quien indica que la estimulación intelectual puede implicar que el líder ayudara a todo su personal a desarrollarse intelectualmente, los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de cada uno de sus seguidores.

Respecto a los objetivos específicos en cuanto al tercer objetivo, se determinó que, si existe relación entre la influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017. Al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficiente de correlación Rho de

Spearman de 0.738 indica que se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto, se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 3, concluyendo que existe relación significativa entre el componente influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes, resultados similares fueron encontrados en la investigación de Parra (2012) en cuanto a la influencia idealizada como comportamiento donde se observó en un 96.3% en la opción siempre, de tal modo Fishman (2015) considera a la influencia idealizada como un ejemplo de integridad, para dar oportunidad no solo es necesario mirar a los de arriba sino también dale oportunidad a los de abajo, ya que muchas veces de los niveles bajos es de los que aprendemos mucho más.

Respecto a los objetivos específicos en cuanto al cuarto objetivo, se determinó que, si existe relación entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2017. Al contrastar la hipótesis, el resultado de coeficientes de correlación Rho de Spearman fue de 0.862 indica que se encuentra en el nivel de correlación alta, siendo el nivel de significancia bilateral  $p = 0.0001 < 0.01$  (altamente significativo), por tanto se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis específica 4, concluyendo que existe relación significativa entre el componente consideración individualizada y la práctica pedagógica, concluyendo que existe relación entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica, al respecto consideramos lo propuesto por Fishman (2015) quien indicó que en cuanto a la consideración individualizada el líder transformacional es quien debe tener la capacidad de elevar el conocimiento de sus colaboradores y sobre todo de estar atento a sus necesidades y a la vez que esta persona pueda entender la verdadera misión de la empresa.

## CONCLUSIONES

**Primera:** La presente investigación respecto al objetivo específico 1, demuestra que Existe relación significativa entre la motivación inspiradora y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05 San Juan



de Lurigancho.2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.574, demostró una moderada asociación entre las variables.

**Segunda:** La presente investigación respecto al objetivo específico 2, demuestra que Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL05 San Juan de Lurigacho.2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.731, demostró una moderada asociación entre las variables.

**Tercera:** La presente investigación respecto al objetivo específico 3, demuestra que Existe relación significativa entre la Influencia idealizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.738, demostró una alta asociación entre las variables.

**Cuarta:** La presente investigación respecto al objetivo específico 4, demuestra que existe relación significativa entre la dimensión comunitaria y el acompañamiento pedagógico en los docentes de primaria de la Red 7, Breña - 2017; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.535, demostró una moderada asociación entre las variables.

**Quinta:** La presente investigación respecto al objetivo general, demuestra que Existe relación significativa existe entre la consideración individualizada y la práctica pedagógica en docentes de la red 09, UGEL 05 San Juan de Lurigacho.2017.; siendo que el coeficiente de correlación Rho Spearman de 0.785, demostró una alta asociación entre las variables.

## REFERENCIAS

Ancalla, V.(2014) *análisis y Artículos sobre Educación Perspectivas UN del Altiplano escuela de posgrado (primera edición)* editorial El altiplano Puno-Perú

Arratia, A. (2010). *Desempeño laboral y condiciones de trabajo docente en Chile: Influencias y percepciones desde los evaluados (tesis de maestría)*. Recuperado de: [http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia\\_a/pdfAmont/cs-arratia\\_a.pdf](http://www.tesis.uchile.cl/tesis/uchile/2010/cs-arratia_a/pdfAmont/cs-arratia_a.pdf)

Bateman T. y scout A. (2004) *Administración una venta Competitiva* (cuarta edición) México McGraw-Hill Interamericana

Bernal A. J. (2013) *Departamento de ciencias de la educación* Universidad de Zaragoza J Bernal @Posta.unizar.es

Bernal, n T. C. y Sierra A. H. (2013) *Procesos Administrativos para la Organización* (segunda edición) editorial Delfín. Ltda Pearsos Bogota-Colombia

Cervera, L. (2012). *Liderazgo transformacional del director y su relación con el clima organizacional en las instituciones educativas del distrito de los Olivos (tesis doctoral)* Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Recuperado de:[http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huilca\\_cb.pdf](http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4616/1/Huilca_cb.pdf)

Chiavenato E. (2006) *introducción a la teoría general de la administración* (séptima edición) México McGraw-Hill Interamericana

Chiavenato E. (2011) *Administración de recursos humanos* (quinta edición) México McGraw-Hill Interamericana. Recuperado de: file

Chiavenato I.(2014) *Introducción a la teoría general de la administración*(octava edición )México editorial Mc Graw Hill Education

Chuck W. (2013) *Admón. Administración* (sexta edición) México editorial Data Color  
file:///C:/Users/miguel/Documents/Liderazgo%20transformador%20guia.pdf  
file:///E:/Comportamiento\_organizacional\_13a.\_ed.\_R.pdf

Fischman, D. (2015) *El Líder Transformador* (primera edición) Perú editorial planeta Perú S.A.

Gardner (1999). *Desarrollo de la creatividad*. Recuperado de:  
[http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/ene\\_art4.pdf](http://www.revista.unam.mx/vol.5/num1/art4/ene_art4.pdf)

Gimeno S. P. (1999) España *Comprender y transformar la enseñanza*

Griffin R.W. (2011) *Administración* (décima edición) México editorial: Cengagelearning Editores, S.A.

Goleman, D. (1999). *Manejo Emocional*. Recuperado de:  
<https://www.leadersummaries.com/ver-resumen/inteligencia-emocional>

Hellriegel J. S. (2011) *Administración enfoque basado en la Competencia* (11va edición) México edición Cengage Learning Editores S.A.

Hernández S. R., Fernández C. C. y Batista L. P. (2010) *Metodología de la Investigación* (quinta edición) México: Mc Graw Hill

Huaman (2012). *“Ejecución curricular y su relación con el desempeño académico de los docentes de la especialidad de educación primaria de la facultad de pedagogía y cultura física de la universidad nacional de educación Enrique Guzmán y Valle”*. Recuperado de:  
<http://www.une.edu.pe/investigacion/PROYECTOS%20DE%20INVESTIGACION%202014.pdf>

Jara, A. (2012) *liderazgo transformacional en directores de tres liceos bicentenarios y tres liceos regulares de la región metropolitana* (tesis de maestría). Recuperado de:

<http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/113354/cs39-rojasa1154.pdf?sequence=1>

Jackson, V. (2013) . Desarrollo del Personal . Recuperado de:

<http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700187>

Koontz H , Weirich H y Cannice M.(2012) *Administración una perspectiva global y empresarial* (decimocuarta edición)México Mc Graw-Hill Interamericana.

Lara G. y Lara G. (2015) *liderazgo directivo y desempeño Docente en instituciones educativas públicas* (tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú

Mag. Mejía G. H. (2012) *Diseño Curricular* (segunda edición)

Maximiliano G. V. (2013). *Liderazgo de directores y satisfacción laboral de docentes en las instituciones educativas públicas* (tesis de maestría) Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú

Mendo, R.J. (2009) *Nuestras Raíces Maestros del Perú para la Educación del Futuro*(primera edición )Lima-Perú impreso en editorial del Pedagógico San Marcos.

Ministerio de Educación (2014) *Buenas Prácticas. Docentes* (1ra edición) Perú.

Montiel, C. (2012) *Liderazgo transformacional del directivo y el desempeño laboral de los docentes en el nivel de educación primaria.* (tesis de maestría, universidad del Zulia Maracaibo – Venezuela) Recuperada de [http://tesis.luz.edu.ve/tde\\_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel\\_consuelo.pdf](http://tesis.luz.edu.ve/tde_arquivos/177/TDE-2013-09-17T14:06:44Z-4068/Publico/montiel_consuelo.pdf)

Munarriz, S. (2013) *Manual para las practicas Pedagógicas con Enfoques*

Ortiz U. Y García (2012) *Metodología de la investigación, El Proceso y sus Técnicas* (primera edición) México Edición Lumisa S.A. de grupo Noriega editores.

Parra, R. (2012) *Liderazgo transformacional del director y desempeño laboral de los docentes* (tesis de maestría centro de investigación Barquisimeto Venezuela) Recuperado de [http://www.grupocieg.org/archivos\\_revista/2-2-5%20\(54-72\)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011\\_articulo\\_id70.pdf](http://www.grupocieg.org/archivos_revista/2-2-5%20(54-72)%20Parra%20Rosibel%20rcieg%20noviembre%2011_articulo_id70.pdf)

Parrara A. Y Bartolo A. ((2014) *Liderazgo Transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas publicas según los docentes* (tesis de maestría Universidad Cesar Vallejo Lima, Perú)

Pérez, S.P(2015)*Una Teoría Educativa :Teorías de AprendizajeUDP*( primera edición)Piura-Perú impreso en Copyrigh Asociación Vida y Familia

Pérez A. R. (2013) *Investigación científica* (primera edición .Perú: universitaria  
Pinto C. L. y Guerrero O. L. (2002) *Aprendizaje y desarrollo de Competencias* (revista)

Pizano C. G. (2012) *Diseño Curricular UNMSM* (primera edición)

Poyo L. S. (2011) *Psicología de las organizaciones*.

Ramírez C. C. (2013) *Fundamentos de la Administración* (tercera edición) Bogotá-Colombia ECOE Ediciones.

Rivera, K. (2012) El liderazgo transformacional del director y la gestión educativa en la Red N°4 de la UGEL 06 de Lima, 2012. (tesis de maestría).

Recuperado de:

<https://es.slideshare.net/parragapanez/tesis-universidad-cesar-vallejo-2014-22914>

Robbins S.P. (2013) *Administración, Recursos Humanos*. Recuperado de <http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf>

Rodriguez,A.(1998)*Orígenes de la teoría pedagógica en México: Elementos para una construcción Didáctica*(primera edición ) impreso en México Universidad Autónoma de México.

Robbins S.P. Y Judge, T.A.(2003) *Comportamiento Organizacional*, Recuperado de:

[https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Robbins+S.P.+Y+Judge,T.A.\(2003\)+Comportamiento+Organizacional,+Recuperado+de&hl=es&as\\_sdt=0&as\\_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0ahUKEwjE24Wg6K3XAhWK4CYKHd-eAYMQgQMIIzAA](https://scholar.google.com.pe/scholar?q=Robbins+S.P.+Y+Judge,T.A.(2003)+Comportamiento+Organizacional,+Recuperado+de&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholart&sa=X&ved=0ahUKEwjE24Wg6K3XAhWK4CYKHd-eAYMQgQMIIzAA)

Sarramona,J.(2008) *Reflexión y normativa Pedagógica*(segunda edición )Perú editorial Ariel Educación.

Santos G. H. (2013) *Mega tendencias del Currículo escolar en el siglo XXI* (1ra edición) Perú

Soto Q. R. (2013) *Tesis de maestría y doctorado en cuatro pasos* (segunda edición Perú: Nuevo Milenio

Tanta poma E.V. (2012) *Metodología de la investigación Científica* {primera edición .Perú: Edunt Editorial Universitaria

Yangali, C. H., Espinoza H. G .y Huamán F. S. E. (p.2010) *Administración de Empresa. Un enfoque interdisciplinar* (primera edición) España editorial Printed in spin.

## **DECLARACIÓN JURADA**

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

Yo, Madelaine Risco Sernaque , estudiante del Programa Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, egresada, identificada con DNI N° 09650484 con el artículo titulado: "Liderazgo transformacional del director y la práctica pedagógica en docentes de la Red 09, UGEL 05, San Juan de Lurigancho .2017

Declaro bajo juramento que:

- 1) El artículo pertenece a mi autoría
- 2) El artículo no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
- 3) El artículo no ha sido auto plagiada; 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), auto plagio (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 Postgrado, de la Universidad César Vallejo, la publicación y divulgación del documento en las condiciones, procedimientos y medios que disponga la Universidad.
- 6) Lugar y fecha: 10 de noviembre del 2017
- 7) Nombres y apellidos: Madelaine Violeta Risco Sernaque



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

*Escuela de Posgrado*

*"Año del Buen Servicio al Ciudadano"*

Lima, 26 de junio de 2017

Carta P. 397 – 2017 EPG – UCV LE

Señor(a)

Diaz Rodriguez Rebeca Nelly

I.E.N° 0125 Ricardo Palma

Atención:

Coordinadora de Red 09

De nuestra consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **MADELAINE VIOLETA RISCO SERNAQUE** identificado(a) con DNI N.° **09650484** y código de matrícula N.° **7001041323**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

**"Liderazgo transformacional del director y la practica pedagógica en docentes de la RED 09,UGEL 05, San Juan de Lurigancho.2017"**

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,



**Dr. Raúl Delgado Arenas**

Jefe de la Escuela de Posgrado – Campus Lima Este



Mg. REBECA NELLY DIAZ RODRIGUEZ  
DIRECTORA  
I.E. N° 125 RICARDO PALMA

IPMR

UCV.EDU.PE