



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de
instituciones educativas de secundaria con formación técnica,
Juliaca, Puno, 2023

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Yana Mamani, Jesus (orcid.org/0000-0002-4921-1963)

ASESORES:

Dr. Pérez Saavedra, Segundo Sigifredo (orcid.org/0000-0002-2366-6724)

Dra. Salas Sánchez, Rosa María (orcid.org/0000-0002-6454-8740)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas y carencia en la educación en todos sus
niveles

LIMA – PERÚ

2024

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi madre y a mis colegas por todo el apoyo incondicional que me brindaron. A mi esposa e hijos, que estuvieron apoyándome en todo momento para cumplir un objetivo más en mi vida profesional, sin ellos, no hubiera sido posible el haber llegado hasta esta etapa.

Agradecimiento

Gracias a Dios, por acompañarme todos los días de mi vida. A la Dra. Rosa María Salas Sánchez por sus valiosos conocimientos. Finalmente, agradecer a la Universidad César Vallejo, quien fue mi Alma Mater.

El autor



Declaratoria de Autenticidad del Asesor

Yo, SALAS SANCHEZ ROSA MARIA, docente de la ESCUELA DE POSGRADO de la escuela profesional de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023", cuyo autor es YANA MAMANI JESUS, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 15.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 04 de Enero del 2024

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
SALAS SANCHEZ ROSA MARIA DNI: 32740436 ORCID: 0000-0002-6454-8740	Firmado electrónicamente por: RSALASS el 04-01- 2024 21:56:18

Código documento Trilce: TRI - 0720482



**ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN**

Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, YANA MAMANI JESUS estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
JESUS YANA MAMANI DNI: 02412446 ORCID: 0000-0002-4921-1963	Firmado electrónicamente por: JYANAM el 04-01-2024 00:08:16

Código documento Trilce: TRI - 0720483

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD DEL ASESOR	iv
DECLARATORÍA DE ORIGINALIDAD DEL AUTOR	v
Índice de contenidos	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	5
III. METODOLOGÍA	19
3.1 Tipo y diseño de la investigación	19
3.2 Variables y operacionalización	19
3.3 Población, muestra y muestreo	21
3.4 Técnica e instrumento de recolección de datos	21
3.5 Procedimientos	22
3.6 Método de análisis de datos	22
3.7 Aspectos éticos	22
IV. RESULTADOS	24
V. DISCUSIÓN	37
VI. CONCLUSIONES	45
VII. RECOMENDACIONES	46
REFERENCIAS	47
ANEXOS	54

Índice de tablas

Tabla 1	Liderazgo transformacional	24
Tabla 2	Gestión Escolar	24
Tabla 3	Liderazgo transformacional y gestión escolar	25
Tabla 4	Carisma y gestión escolar	26
Tabla 5	Inspiración y gestión escolar	27
Tabla 6	Consideración individualizada y gestión escolar	28
Tabla 7	Estimulación intelectual y gestión escolar	29
Tabla 8	Intervención cultural y simbólica asociada a gestión escolar	30
Tabla 9	Relación entre liderazgo transformacional y gestión escolar	31
Tabla 10	Relación entre la gestión escolar y el carisma	32
Tabla 11	Relación entre la gestión escolar e inspiración	33
Tabla 12	Relación entre la Gestión escolar y la consideración individualizada	34
Tabla 13	Relación entre la Gestión escolar y estimulación intelectual	35
Tabla 14	Relación entre la Gestión escolar y la intervención cultural y simbólica	36

Índice de figuras

Figura 1 Diagrama correlacional del estudio	19
--	----

Resumen

El liderazgo transformacional y una gestión escolar efectiva son pilares fundamentales para alcanzar este objetivo y garantizar educación óptima. El objetivo del estudio es determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023. Con enfoque cuantitativo, diseño no experimental, transversal y correlacional. Se consideró una muestra de 232 docentes. Se aplicaron dos pruebas diseñadas especialmente para evaluar las variables que fueron validadas por juicio de expertos y ambas con una confiabilidad de mayor a .900 por el Alfa de Combrach. Según los resultados, los participantes en la variable liderazgo transformacional alcanzaron niveles bajo (1,3%), medio (31.9%) y alto (66,8%). En cuanto a la variable gestión escolar el 2,6% se encuentra nivel bajo, el 50,4% en el nivel medio y el 46,6% en el nivel alto. Los hallazgos evidenciaron que existe un coeficiente de correlación de Spearman de 0,651 ($p < 0,05$) positivo, nivel moderado y significativo entre las dos variables. En síntesis, a partir de los resultados a mayor desarrollo del liderazgo transformacional mejora la gestión escolar.

Palabras clave: *Liderazgo transformacional, gestión escolar, educación básica.*

Abstract

Transformative leadership and effective school management are fundamental pillars to achieve this goal and ensure optimal education. The aim of the study is to determine the relationship between transformative leadership and school management in teachers from secondary educational institutions with technical training in Juliaca, Puno, 2023. Using a quantitative approach, a non-experimental, cross-sectional, and correlational design was employed. A sample of 232 teachers was considered. Two tests specially designed to assess the variables were applied, validated by expert judgment, and both showed reliability greater than .900 by Cronbach's Alpha. According to the results, participants in the transformative leadership variable reached low levels (1.3%), medium levels (31.9%), and high levels (66.8%). Regarding the school management variable, 2.5% are at a low level, 50.6% at a medium level, and 46.8% at a high level. The findings revealed a Spearman correlation coefficient of 0.651 ($p < 0.05$), positive, with a moderate and significant level between the two variables. In summary, the results indicate that a higher development of transformative leadership improves school management.

Keywords: *Transformational leadership, school management, basic education.*

I. INTRODUCCIÓN

La Organización de las Naciones Unidas para la Cultura, las Ciencias y la Educación, subraya "Asegurar la calidad en términos de equidad e inclusión para la educación y fomentar oportunidades de aprendizaje continuo para todos" en su esfuerzo por mejorar la agenda educativa para el año 2030. Este enfoque abarca poner énfasis en los desafíos en la mejora educativa. El liderazgo transformacional y una gestión escolar efectiva son pilares fundamentales para alcanzar este objetivo y garantizar educación óptima (Unesco, 2016). Por su parte la Organización de las Naciones Unidas, menciona que, es necesario unir esfuerzos para conseguir una gestión escolar segura, enfocándose en la mejora de la gestión para suplir las deficiencias provocadas por la crisis sanitaria. Mejorando los problemas latentes en la educación a través de sus guías los docentes incrementando las alianzas e intervenciones con el fin de conseguir los objetivos de desarrollo sostenible (ONU, 2022).

El liderazgo escolar en América Latina se centra en la difícil problemática sobre los requisitos que enfrentan los líderes escolares. Por un lado, se destaca el aumento progresivo de la etapa obligatoria de educación y la inclusión de sectores sociales previamente excluidos, lo cual representa avances positivos en el acceso a la educación. Sin embargo, persiste el reto de lograr que los estudiantes completen sus estudios y alcancen los objetivos de aprendizaje propuestos por la escuela (Poggi, 2019).

Como el incremento de la ausencia de preparación y capacidad organizativa en relación a la mayoría de directivos en América Latina para asumir un liderazgo efectivo y estimular a los docentes. Esto implica la necesidad apremiante de directivo de incorporar la cultura en las instituciones educativas. Se destaca la importancia de que los directivos cuenten con conocimientos sólidos para poder profundizar en su formación y crear un ambiente laboral propicio que mejore el rendimiento del personal (Chero, 2022).

En Perú la creciente demanda de eficiencia en gestión escolar de instituciones educativas públicas enfrenta desafíos significativos en su funcionamiento interno. Se observa una carencia de trabajo en equipo, metas poco claras y dificultades para adecuarse a un entorno educativo en permanente

cambio. Además, la gestión escolar muestra debilidades, con una formulación deficiente de instrumentos y la falta de incorporación estrategias públicas y metas inherentes a cada institución educativa (Trinidad, 2021).

En relación a la problemática a nivel local podemos encontrar las distintas deficiencias en la capacidad de gestión escolar de los docentes del distrito de Juliaca, en la información muestral de estudiantes 2022, en segundo grado del nivel de educación secundaria revelan que: en Lectura, solo 14.4% de los evaluados alcanza el nivel satisfactorio, en Matemática, 11.9 % y en Ciencia y Tecnología, 10 % (Unidad Medida de Calidad, 2023), no se viene logrando los objetivos institucionales como es el crecimiento del porcentaje que logran satisfactoriamente en evaluaciones estandarizadas nacionales y así mismo la reducción del porcentaje en el menor nivel según el Minedu (2021); todo esto se centra en una gestión débil y la ausencia de liderazgo transformacional en los docentes. Esto implica que las instituciones educativas de secundaria con formación técnica de esta área geográfica enfrentan dificultades en el replanteamiento y ajuste de actividades educativas, como, realizar un dialogo fluido para inspirar y motivar a los estudiantes hacia un objetivo común, la calidez y cercanía con los estudiantes, inspirar a esforzarse y superar desafíos y alcanzar su máximo potencial, generar un impulso innovador y una visión inspiradora para llevar a cabo adaptaciones concernientes a la calidad educativa, brindar ayuda personalizada a los estudiantes así como su bienestar y desarrollo de las capacidades crítico, reflexivo y creativo. Esto puede resultar en un entorno educativo menos efectivo y en la incapacidad de otorgar accesorios y mecanismos para un crecimiento (Panca, 2019).

Si esta problemática persistiera de una gestión débil y la ausencia de liderazgo transformacional en los docentes en el aula, puede traer consecuencias amplias y negativas para el desarrollo académico, emocional y personal como; estudiantes desmotivados y poco interés de dedicación a sus estudios; la falta de inspiración y apoyo y orientación personalizada puede resultar en bajos logros de aprendizaje y así mismo afecta la preparación a los desafíos cambiantes en el mundo laboral y social; por lo que los docentes tienen que ser líder en su aula para que gestione los aprendizajes.

Por todo lo mencionado se plantea la siguiente problemática: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?, y las siguientes específicas: ¿Cuáles son los niveles de liderazgo transformacional en docentes de secundaria técnica, 2023?; ¿Cuáles son los niveles de gestión escolar en docentes de secundaria técnica, 2023?; ¿Cuál es la relación entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de secundaria técnica, 2023.

Esta investigación se fundamenta en diversas teorías relacionadas con el liderazgo transformacional y gestión escolar y de esta manera los resultados de la correlación entre las dos variables aportarán información teórica de interés para reflexionar e impulsar el desarrollo de los profesores de instituciones educativas de secundaria con formación técnica.

Como parte de la justificación práctica la elección de este tema tiene una relevancia práctica indiscutible. En el contexto actual de la educación en Juliaca, Puno, es esencial comprender cómo el liderazgo transformacional y la gestión escolar influyen en el desempeño de los docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica. Identificar las prácticas y enfoques de liderazgo más efectivos, permitirá desarrollar estrategias y programas de formación específicos fortaleciendo la calidad en la educación del modelo de secundaria con formación técnica. Así mismo el trabajo contemplará la creación de un instrumento para medir estas variables, estos aportes guardan relación en encontrar los niveles de liderazgo transformacional y el manejo apropiado de gestión escolar. Así mismo de comprobar su relación se pueden proponer estrategias y capacitaciones a los docentes para reforzar sus capacidades como líderes.

Este estudio como parte de la justificación social, la educación es fundamental en el progreso de una sociedad, y la formación técnica en educación secundaria, se centra como una forma eficiente para el mercado laboral, comprender cómo el liderazgo y la gestión escolar en este contexto afectan la calidad de la enseñanza no solo beneficia a los docentes y estudiantes, sino también a la comunidad en su conjunto.

En referente a la justificación metodológica, se maneja a través del empleo de datos, esta elección metodológica se fundamenta en la naturaleza de la investigación, que busca identificar relaciones entre las variables y analizar el vínculo. El enfoque cuantitativo permite la medición precisa y el análisis estadístico de variables clave, proporcionando una visión objetiva y generalizable de la relación de ambas variables apoyados en la investigación científica.

Se plantea el siguiente objetivo general: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023. Como objetivos específicos: determinar los niveles de liderazgo transformacional en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023; determinar los niveles de gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023; establecer la relación significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023.

Se formularon las siguientes hipótesis: hipótesis general: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de secundaria técnica, Juliaca, Puno, 2023; como hipótesis específicas: existe relación significativa entre las dimensiones del liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de secundaria técnica, Juliaca, Puno, 2023.

II. MARCO TEÓRICO

Echerri, et al. (2019), realizó su investigación sobre el papel del liderazgo transformador en las percepciones de eficacia en las escuelas y el estrés laboral. Empleando un enfoque cuantitativo y correlacional, se concluyó que la opinión sobre la eficacia educativa disminuye a medida que aumentan los niveles de estrés. Las conclusiones subrayan una relevancia en tomar medidas que reduzcan el estrés laboral y mejoren la eficacia en cada centro educativo investigado. Se evidencia que el liderazgo transformacional actúa como un elemento modulador en el estrés laboral y la eficacia escolar. Esto sugiere a directores ejemplificar como modelos, utilizando el carisma de manera apropiada y mostrando la tolerancia psicológica y un enfoque personalizado y compasivo hacia los empleados disminuirán los efectos negativos del estrés laboral en las escuelas y aumentarán su eficacia en las responsabilidades sociales y organizativas, promoviendo en última instancia un ambiente más saludable.

Según Purwanto et al. (2020), esta investigación tiene como objetivo descubrir si el liderazgo transformacional es realmente elitista y antidemocrático, se utilizó una metodología exploratoria y se encontró que, los modelos de liderazgo transformacional tienen un impacto beneficioso en las instituciones educativas; para ver el vínculo con el liderazgo transformacional, se preparó una revisión de los textos para localizar literatura relevante y extraer conocimientos sobre el elitismo y el liderazgo democrático. Capacitando al empleado para fomentar la inspiración, el poder idealizado, la estimulación intelectual y el juicio individual que, involucra a los trabajadores a través de la participación, el apoyo a nuevas ideas y un grado sustancial de flexibilidad y autonomía para ser proactivos y asumir riesgos y también mucho recae en la comunicación y las relaciones, sin embargo, para obtener evidencia empírica se necesitan más estudios. El vínculo del liderazgo transformacional y las respuestas por cada miembro al cambio organizacional ha sido validado empíricamente por numerosos estudios. estimulación intelectual y juicio individual. Involucra a los trabajadores a través de la participación, el apoyo a nuevas ideas y un grado sustancial de flexibilidad y autonomía para ser proactivos y asumir riesgos, y también significativamente influido por la comunicación y las relaciones.

Según Ferreira (2021), el objetivo es comparar y analizar artículos en línea sobre liderazgo directivo en la vinculación con la gestión escolar, se realizó la investigación mediante una metodología correlacional exploratoria; dio a conocer la vinculación del rendimiento académico y el liderazgo directivo enfocado en dirección formativa. Se ha observado que un buen liderazgo pedagógico hace más factible una educación de alta calidad.

Barba y Delgado (2021), investigadores ecuatorianos encontraron la correlación entre las variables de liderazgo pedagógico y gestión escolar y su influencia en la calidad educativa. Con enfoque cuantitativo, nivel descriptivo correlacional, con muestra de 217 instituciones educativas y 374 docentes. Donde se evidencia la calidad como excelencia, la satisfacción de las necesidades y expectativas cumplen el rol de transformación educativa.

Según Rojas y Hernández (2021), en dos instituciones educativas, el objetivo del estudio fue: examinar cómo el liderazgo transformacional puede fomentar la responsabilidad social. Por medio de un diseño de campo transversal, no experimental, con una metodología analítica. La selección de participantes estuvo compuesta por 109 instructores, 15 miembros de la comunidad y 23 directivos. Se examinaron los datos mediante estadísticas descriptivas. Los resultados indicaron que el liderazgo transformacional no ha sido un instrumento eficaz para fomentar la responsabilidad social, ya que sólo se ha utilizado escasamente en el lugar de trabajo.

Arévalo et al. (2019), investiga el efecto relacionado a aspectos de la personalidad y la trayectoria laboral en la adopción del liderazgo transformacional, proporcionando nueva evidencia sobre la relación causal entre estos factores. Este estudio adoptó un enfoque cuantitativo, utilizando una orientación correlacional-causal y una metodología de investigación transversal no experimental. Para verificar que, el estilo de liderazgo transformador se demostró con la escala MLQ. En la observación rigurosa de datos se utilizaron correlaciones y modelos de regresión multivariante. Según los resultados, la extraversión y la concienciación son dominios tuvieron mayor relevancia en la manifestación del liderazgo transformacional.

Según Kwan (2019), el propósito es analizar el papel mediador del liderazgo transformacional sobre cómo influye el liderazgo en el logro de aprendizaje de los alumnos, utilizando una metodología correlacional, se constató lo siguiente: basándose en datos recolectados de 177 escuelas subvencionadas, se respalda el efecto moderador del liderazgo transformacional al identificar una variación en la influencia del liderazgo instructivo en los datos recopilados de cada estudiante, dependiendo del nivel de abordaje del liderazgo transformacional en los centros de enseñanza. Argumentando que las ejecuciones de instrucción referido a cada logro de los estudiantes están condicionadas por la situación y el grado de implementación de las prácticas transformacionales. Aunque el liderazgo transformacional no tiene un énfasis representativo en los resultados de los estudiantes, se considera como un requisito esencial, aunque no completo por sí solo, para llevar a cabo de manera efectiva el monitoreo del proceso educativo. Asimismo, se abordan las limitaciones del estudio (Kwan, 2019).

Suarez y Cabrejos (2019), determinar la conexión entre el liderazgo transformador y la producción educativa. Estudio correlacional y diseño transversal no experimental, la selección de participantes estuvo compuesta de cincuenta profesores y la información requerida se recogió mediante una encuesta creada especialmente para evaluar las dos variables y se midió mediante un cuestionario. Los resultados de un estudio descriptivo y del cálculo del coeficiente de compensación Rho de Spearman mostraron con implicancia relevante entre las variables investigadas, con $Rho=0,850$. Además, el rechazo de la hipótesis nula con $p = 0,00$ ($p < 0,05$) sugiere una correlación directa sustancial del liderazgo transformacional y la productividad del profesorado.

Para Cavagnaro y Carvajal (2021), cuyo principal objetivo fue analizar si influye el liderazgo transformacional en gestión pedagógica. Este estudio adoptó un enfoque híbrido, realizando de alcance exploratoria no experimental. Junto con los medios empíricos de medición, el enfoque utilizado consiste en técnicas teóricas como la sistematización teórica y el análisis histórico-lógico. Los 50 instructores que fueron asignados durante el ciclo escolar 2020-2021 y el director conforman la población de interés de este estudio. Esta muestra es representativa de todos los alumnos. Se analizaron en un nivel descriptivo-

explicativo, realizando un enfoque mixto que incluyó elementos cualitativos y cuantitativos para las variables en cuestión, estos resultados facilitaron la formulación de conclusiones, recomendaciones y propuestas. Con esta contribución, las instituciones educativas cuentan con un marco de referencia para generar cambios hacia un liderazgo transformacional en la administración educativa, con el fin de ofrecer una educación de calidad.

Valdivieso (2020), estableció la conexión entre el liderazgo transformador de cada profesor y la calidad de la enseñanza en la Unidad Educativa Simón Bolívar. Con un diseño transversal, no experimental, y una metodología descriptiva correlacional. Aplicado a 196 estudiantes en el año 2018. En adquisición de data, se emplearon formularios validados, utilizando el software SPSS se interpretó los datos obtenidos. Los resultados respaldaron la premisa de una elevada asociación, ya que se reveló una evaluación robusta ($Rho=0,929$) entre las dos variables.

Maya y Aldana (2018), investigadoras que establecieron la asociación entre el liderazgo y la consecución de una educación de alto nivel. El enfoque metodológico se fundamentó en un estudio transaccional correlacional, utilizando un diseño de campo no experimental. Dentro de los resultados primordiales, se evidenció una asociación positiva de magnitud baja sobre las variables. En otras palabras, un elemento determinante para la excelencia educativa radica en la existencia de un liderazgo eficiente, afirmativo, democrático y participativo, que involucre activa y protagónicamente al cuerpo docente en los planes de acción. La presencia de este tipo de liderazgo impulsa a la organización hacia estándares superiores de calidad.

Jara (2022), su propósito es demostrar la conexión entre la gestión escolar y el liderazgo transformacional. El enfoque fue descriptivo y se utilizó un diseño no experimental, donde se administró encuestas MLQ 5X y la escala de medición de gestión educativa desarrollada por Edgar de la Cruz (2017) a los 47 docentes. Posteriormente, concluyó que hay una correlación positiva en relación con las obligaciones de gestión educativa por parte del profesorado, lo que sugiere una conexión de las variables estudiadas.

Mejía (2021), en su estudio se centró en examinar la conexión entre el liderazgo transformacional de directores y la gestión educativa. La investigación se formuló por medio de un estudio no experimental, correlacional de enfoque cuantitativo. Se utilizó como población de estudio 33 docentes y se empleó la técnica hipotético-deductiva. Las variables gestión educativa y liderazgo transformacional presentan fuerte valoración positiva de Pearson ($r = .794$), apoyando la premisa general. Las siguientes hipótesis particulares también mostraron fuertes correlaciones; gestión administrativa y liderazgo transformacional ($r = .697$), y gestión pedagógica y liderazgo transformacional ($r = .681$), además, la gestión comunitaria y liderazgo transformacional ($r = .811$).

Bejarano (2022), en esta investigación se centra en analizar cómo centro de la red educativa 02 de Puente Piedra, Perú, la administración escolar afecta el compromiso organizacional de los docentes. Utilizó la metodología cuantitativa del estudio se empleó un diseño experimental en formato transversal no experimental. Agruparon a 158 docentes de la muestra. Se evaluó utilizando el coeficiente Alfa de Cronbach en dos encuestas de escala Likert que habían sido validadas por expertos. También se examinaron las hipótesis utilizando la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, los resultados mostraron la dimensión de riesgo más alta y en la organización la de protección más alta, estos elementos influyen en el compromiso organizativo.

Moreno et al. (2019), se enfoca en dos instituciones educativas públicas, la investigación buscó identificar y caracterizar el liderazgo y la gestión escolar. Para ello se utilizó el instrumento Monitoreo de Prácticas Escolares (MPE) del Minedu (2017), creado por primera vez para el sector público. Con un diseño transversal y un alcance descriptivo, la metodología del estudio fue cualitativa. A través de las entrevistas a los directores, las encuestas a los profesores y la recopilación de pruebas, se observaron semejanzas y variaciones en la evaluación del liderazgo y la gestión escolar. Estos hallazgos se compararon con los criterios proporcionados por la herramienta MPE. Tres factores mostraron similitudes, lo que se explica por la influencia del grupo empresarial en la gestión de ambas escuelas. Sin embargo, las disparidades entre las dos métricas podrían atribuirse a las distintas expectativas y entornos de muchas partes interesadas, incluidos padres, alumnos, instructores y dirección. En conclusión,

se determinó que es factible evaluar los indicadores de la dimensión de liderazgo y gestión escolar.

Rosario (2020), evaluó cómo el programa de mejora lideraría la gestión escolar en el año 2019, en colegios unidocentes y multigrado del distrito de Matapalo y Papayal en la zona de Piura. Se utilizó una técnica cuantitativa junto con un diseño experimental y cuasi experimental, conformada por treinta directores. Se recogieron datos sobre la administración escolar de ambos grupos mediante pruebas previas y posteriores. Los resultados demostraron que, encaminado el programa de liderazgo pedagógico, la administración escolar en instituciones con clases de uno y varios grados mejoró notablemente.

Rojas (2021), con el propósito esencial de influir en la gestión escolar con el marco del desempeño directivo, realizó una investigación mediante una metodología cuantitativa en 50 docentes de la Unidad de Gestión Local, se utilizó una regresión logística, indicando que el desempeño directivo influye en la gestión escolar en un 31.1% Nagelkerke $p < 0.05$. Indicándose que existe un desempeño significativo en la gestión escolar en el modelo.

Robles et al. (2023), su objetivo fue: determinar si existe una conexión significativa entre la gestión escolar, el liderazgo pedagógico y la mejora de la práctica docente. Con método hipotético-deductivo, y estudio descriptivo correlacional; la población y muestra consistieron en 98 docentes. los resultados son menores de $p = 0,05$, con un hallazgo r de Pearson = 0,766 positiva alta y r de Pearson = 0,642 positiva alta. Concluyendo que existe una relación entre las tres variables.

Castro (2021), su objetivo fue: conocer el liderazgo transformador y la satisfacción laboral de profesores de un colegio privado de Lima. Con un enfoque descriptivo correlacional y se eligieron 155 profesores al azar para ser incluidos en la muestra. La data abarco una fuerte correlación entre las dos variables. La comparación de los datos también mostró disparidades sustanciales según la edad y la antigüedad en el empleo, pero no según el sexo.

Kcahui et al. (2022), como propósito fue: evaluar la correlación entre la eficacia directiva y el liderazgo transformacional en colegios de primaria de la provincia de Carabaya. Con un diseño descriptivo correlacional y métodos no

experimentales. 74 directores de nivel primaria constituyeron la muestra, mediante selección aleatoria básica de forma probabilística. Utilizando un cuestionario tipo Likert para cada variable, con un valor de $r = 0,401$, existe una relación entre el liderazgo transformador y el rendimiento de gestión con un nivel de significación del 5%. Esto se observó en la Tabla 20, donde el 90,5% de los directivos tenían un liderazgo transformacional muy bueno y un rendimiento de gestión muy bueno.

Laredo y Alania (2021), el propósito es determinar el nivel de liderazgo transformacional. Estudio descriptivo simple, diseño no experimental. Encontró como predominante el nivel alto de liderazgo transformacional un 46,7%, nivel moderado 32%, nivel bajo 12%. Este resultado refuerza la idea de que un liderazgo transformacional fuerte ajusta una información sistemática en la experiencia de los empleados en el ámbito académico.

Concerniente a las bases teóricas encontramos lo siguiente:

El liderazgo transformacional se sustenta en la teoría del mismo nombre, propuesta en un principio por Bass y Avolio citado en Bracho y García (2013), implica motivar a las personas a dar su máximo esfuerzo en la consecución de metas organizacionales, apartando sus intereses individuales y enfocándose en el bien común. Este estilo de liderazgo, se centra en un proceso de cambio positivo en los seguidores, fomentando la colaboración mutua y contribuyendo al aumento de la motivación, moral y rendimiento de estos. Esta es una teoría en constante evolución y crecimiento por lo cual también se consideran otros pospuestos.

El liderazgo transformacional trasciende de simplemente administrar o supervisar. Se centra en inspirar y motivar a los integrantes de un grupo o equipo hacia un objetivo común. Un líder transformacional busca influir positivamente en la decisión de cómo cada persona piensa y se desempeña, fomentando el crecimiento personal y profesional. Este tipo de liderazgo implica ampliar el confort donde los individuos se perciban empoderados, motivados para alcanzar metas ambiciosas y a superar desafíos. Además, promueve la innovación, la creatividad y el cambio positivo en la organización o comunidad. (Talledo, 2023).

Coronado et al. (2023), el liderazgo transformacional se refiere a la capacidad de inspirar cambios positivos en aquellos que lo siguen. Un líder transformacional es entusiasta, apasionado y lleno de energía. No solo se involucra y se enfoca en el proceso de cada seguidor, sino que también se preocupa por el éxito individual de cada uno.

Además, el líder transformacional se caracteriza por tener habilidades cognitivas, un enfoque centrado en los valores debe conseguirse dando seguridad y confianza a los miembros del equipo, creyendo en sus capacidades y mostrando preocupación por sus necesidades. Además, es fundamental mostrar adaptabilidad y tener la mente abierta a nueva información y experiencias. Este tipo de liderazgo es crucial para garantizar la calidad educativa y se considera un elemento importante manejable de una institución educativa, este estilo de liderazgo implica llevar a la organización hacia metas no concebida por medio del empoderamiento subordinado (Tirado y Heredia, 2022).

Pacco y Dávila (2022), se menciona un liderazgo participativo y democrático, parece existir una brecha entre la teoría y la práctica. Esta discrepancia subraya la importancia de una autoevaluación continua por parte de los directores para alinear sus acciones con un liderazgo auténtico y transformador. En su revisión se hace efectiva que el liderazgo tiene un efecto en las competencias profesionales a niveles pedagógicos, donde se desataca que el director debería ser más que una guía y acompañante en el proceso.

García (2020), en el proceso de identificar los fundamentos epistémicos, de la dirección escolar, encontró que la dirección escolar, como el carisma se puede considerar como un diverso modelo divergentes punto de vista. Revisión donde los problemas de liderazgo, dirección escolar. La investigación busca explorar cómo el liderazgo carismático podría ser una fuente de inspiración y motivación para los trabajadores, siempre y cuando demuestre que puede generar una actitud positiva y proactiva hacia el líder, basada en la responsabilidad más que en la obligación y que esta actitud se vea incentivada por la personalidad, imagen y buen trato del líder.

El liderazgo transformacional es una forma de influir altamente estudiado y reconocido por su eficacia en abordar tensiones organizacionales y mejorar el desempeño general de una institución, buscan motivar a los seguidores a compenetrarse con la institución, y a superar las expectativas definidas. Este estilo de liderazgo implica un enfoque en el cambio, guiando a la organización hacia metas que nunca se han alcanzado antes, empoderando a los subordinados para lograrlo (Pedraja et al., 2021).

La visión institucional que el líder transmite es esencial en el liderazgo transformacional, debe ser una visión que guíe y motive el progreso de los integrantes de la institución educativa, es decir, no solo se enfoca en alcanzar metas individuales, sino en beneficiar al grupo en su conjunto, logrando mejoras tanto a nivel grupal como a nivel individual; por lo tanto, el liderazgo transformacional se centra en el desarrollo y el crecimiento tanto de los individuos como del grupo en su conjunto, así mismo busca no solo la consecución de objetivos, sino también la transformación positiva de los seguidores y la mejora en la calidad del trabajo y la producción en el ámbito institucional (Torres, 2020).

Por ende, se puede delimitar las siguientes dimensiones como propone Rodríguez y Sánchez (2019), en la siguientes:

La dimensión del carisma, implica que un líder va más allá de la mera influencia, implica la habilidad de inspirar y atraer a las personas mediante una presencia magnética y una autenticidad que genera confianza y admiración, un líder carismático tiene la capacidad de motivar a su equipo e incluso en momentos de desafío.

Entre los indicadores de la dimensión carisma se tiene los siguientes: Presencia, se refiere a la manera en que el líder se presenta y comunica, su presencia implica confianza, autenticidad y una comunicación efectiva; Poder, no solo se refiere al poder formal o jerárquico, sino también al poder de influencia que proviene del respeto y la admiración de los seguidores y finalmente Calidez, indica la habilidad de conectar emocionalmente con los demás, mostrando empatía y preocupación genuina por su bienestar.

Dimensión de la Inspiración, involucra mucho más que simple motivación, un líder inspirador es capaz de comunicar una visión convincente y emocionante que enciende la pasión y el entusiasmo en su equipo, así mismo, motiva a las personas a superar obstáculos y a alcanzar metas ambiciosas.

Entre los indicadores de la dimensión inspiración se tiene los siguientes: Visión Clara de los Objetivos, significa que, el líder tiene una comprensión profunda y articulada de los propósitos a largo plazo de la institución, y sabe cómo comunicarlos de manera efectiva y finalmente motivación, implica el estímulo emocional y psicológico que impulsa a los individuos a actuar en pos de los objetivos establecidos.

Dimensión de la Consideración Individualizada, involucra en destacar la importancia de tratar a cada miembro del equipo como un individuo único, reconociendo sus fortalezas y áreas de mejora. Un líder considerado brinda apoyo personalizado y crea un ambiente donde cada miembro se siente valorado y comprendido.

El indicador de la dimensión consideración individualizada, se tiene la atención individualizada, significa dedicar tiempo y esfuerzo para comprender las necesidades, aspiraciones y desafíos específicos de cada miembro del equipo; reconocimiento de fortalezas y debilidades, implica identificar y valorar las habilidades y competencias de cada individuo, así como estar al tanto en las áreas que pueda necesitar apoyo.

Dimensión de la Estimulación Intelectual, implica resalta la importancia de fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación dentro del equipo. Un líder estimulante intelectualmente desafía a su equipo a explorar nuevas ideas, enfoques y soluciones, creando un entorno propicio para el desarrollo y el aprendizaje.

Entre los indicadores de la dimensión de la estimulación intelectual tenemos los siguientes: Pensamiento crítico, se refiere a la capacidad de analizar, evaluar y cuestionar de manera objetiva la información las ideas, promoviendo una comprensión profunda y reflexiva; creatividad, implica la capacidad de generar ideas originales y soluciones innovadoras, estimulando la imaginación y la inventiva y por último tenemos flexibilidad, que comprende la

habilidad de adaptarse e incorporar los desafíos educativos en recursos para la mejora educativa.

Dimensión de la Intervención cultural y simbólica, se centra en el papel del líder en la transformación de la cultura organizacional y en la creación de símbolos y rituales que reflejen los valores y la identidad de la organización. Un líder eficaz en esta dimensión contribuye a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia en el equipo.

El indicador de la dimensión de la intervención cultural y simbólica, se tiene a mejoramiento del ambiente educativo, implica la creación de un entorno físico y emocional que favorezca el desarrollo integral de los miembros del equipo. Esto puede incluir la creación de espacios inspiradores, la promoción de la colaboración y el fomento de un clima de confianza y respeto.

En el contexto de la gestión escolar, se considera como un proceso de planificación dentro de una institución educativa. El objetivo es asignar recursos de manera equitativa y establecer lineamientos que mejoren el desempeño de los actores sociales, involucrando a estudiantes, comunidad, maestros, padres de familia y líderes pedagógicos (Tirado y Heredia, 2022).

La gestión escolar, como parte del conjunto de actividades y procesos llevados a cabo en una institución educativa, dirigidos por el director, que abarcan aspectos pedagógicos, administrativos y comunitarios. Esta gestión es crucial para proporcionar respuestas efectivas a los cambios tecnológicos y a la forma en que se accede al conocimiento en el contexto educativo actual. Implica la interacción dinámica y constante entre los diversos elementos de la comunidad educativa, así mismo, que los docentes desplieguen sus habilidades y aptitudes profesionales para formar integralmente a los estudiantes de acuerdo a las necesidades de la sociedad (Pacco y Dávila, 2022).

La gestión pedagógica como parte de la gestión escolar también incluye características en común como señala Cerdas et al. (2018), afirma la continua evolución que implica esfuerzos individuales como colectivos siendo parte fundamental de una gestión pedagógica. No obstante, comprender los entornos de las instituciones educativas se vuelve desafiante, por lo que es menester centrar los avances en un líder.

Por otra parte, la gestión escolar implica la implementación de sistemas de gestión de calidad, con el objetivo de alcanzar los resultados establecidos por la institución y satisfacer a los clientes o usuarios, es decir a la comunidad educativa. Se sugiere que la gestión educativa se basa en dos puntos metodológicos: primero, comprender los planteamientos teóricos de las disciplinas de gestión y educación que la engendran; segundo, comprender el sentido y los contenidos de las políticas educativas. Se destacan investigaciones que analizan la influencia de la gestión en diversos aspectos, como el desempeño docente, la formación técnico-profesional y la interacción entre padres, maestros y estudiantes. Esto apoyado en estándares como normas ISO y EFQM (Álvaro de la Cruz, 2020).

La gestión escolar consiste en describir la variedad de estrategias y herramientas empleadas por los centros educativos para resolver problemas, mejorar el rendimiento de los alumnos y potenciar el entorno de aprendizaje. Implica la creación de planes estratégicos, la evaluación de circunstancias difíciles, la aplicación de técnicas de gestión (Trinidad, 2021).

En cuanto a la gestión escolar, el Decreto Supremo 006-2021-Minedu, la define como el conjunto de procesos administrativos y acciones estratégicas, cuyo objetivo primordial es asegurar la formación completa de un proceso fundamentado y su ingreso a la educación básica hasta culminar su recorrido educativa (Ministerio de Educación, 2021). Esto es explicado en base a cuatro dimensiones:

Dimensión estratégica, consiste en brindar una información clara y compartida sobre propósitos trascendentales y alcances de la institución educativa. De esta orientación, se formulan objetivos y metas para mejorar la institución.

Entre los indicadores de la dimensión estratégica tenemos la formulación de objetivos y metas claros para la institución educativa, definir las metas a largo plazo que la institución busca alcanzar, lo cual proporciona una dirección clara para las acciones y decisiones que se tomen; creación de metas, implica la elaboración de metas concretas y alcanzables que guíen las actividades y esfuerzos de la institución. Estas metas deben estar asociadas con la visión y

misión de la institución educativa y finalmente mejoramiento de la institución educativa, en términos de infraestructura, recursos, calidad educativa y resultados académicos, así mismo se debe realizar la evaluación y toma de decisiones para el mejoramiento continuo.

Dimensión Administrativa, facilita que los propósitos de instrucción, trascendentales y patrimoniales se lleven a cabo de forma ordenada y eficaz.

Entre los indicadores de la dimensión administrativa tenemos: tareas pedagógicas, involucran las actividades y responsabilidades relacionadas con la ejecución de los procesos educativos, esto puede abarcar desde la planificación de clases hasta la evaluación de los estudiantes; estrategias pedagógicas, se refiere a las metodologías, técnicas y enfoques utilizados por los educadores para facilitar la consecución de inteligencia práctica. Esto incluye la selección de recursos, la adaptación al contexto y la implementación de prácticas efectivas y por último tenemos efectividad y fluidez en la comunidad educativa, indica la capacidad de la institución para establecer una comunicación eficaz y fluida entre todas las partes involucradas. Esto contribuye a un ambiente de trabajo y aprendizaje armonioso y colaborativo.

Dimensión Pedagógica, está relacionada con la gestión del núcleo pedagógico de la institución educativa, incluye el reajuste y orientación automática de procesos y materiales que están más cerca del logro de aprendizajes.

Entre los indicadores de la dimensión pedagógica tenemos: conjunto de actividades para el aprendizaje, que involucra la planificación y ejecución de actividades y recursos que promuevan el aprendizaje de los estudiantes. Esto incluye lecciones, proyectos, tareas y otras estrategias diseñadas para alcanzar los objetivos educativos y finalmente recursos con mayor proximidad al logro del aprendizaje, se refiere a la selección y utilización de materiales, herramientas y recursos educativos que estén específicamente diseñados para facilitar e incrementar los recursos auto formativos estudiantiles.

Dimensión Comunitaria, esto garantiza que haya un entorno de aprendizaje seguro y que los niños se desarrollen de forma integral.

Entre los indicadores de la dimensión comunitaria tenemos: garantizar un espacio seguro para el aprendizaje, implica crear un ambiente físico y emocional seguro y propicio para que los estudiantes puedan desarrollarse y aprender de manera efectiva, libre de amenazas o riesgos que puedan afectar su bienestar y por último tenemos el desarrollo integral de los estudiantes, se refiere a promover el crecimiento y desarrollo holístico de los estudiantes, no solo en términos académicos, sino también en aspectos emocionales, sociales y personales; esto implica brindar oportunidades y apoyo para que los estudiantes alcancen su máximo potencial en todas las áreas de sus vidas.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de la investigación

3.1.1 Tipo de Investigación: La investigación fue de tipo básica o pura, se llevó a cabo con el propósito de generar conocimiento teórico o conceptual sin una aplicación específica inmediatamente. Su propósito principal es expandir la comprensión de los fenómenos, teorías o principios subyacentes en un campo de estudio (Sanchez y Reyes, 2018).

Bajo enfoque cuantitativo que implica la valoración numérica de una pregunta o una hipótesis. Además, permitió obtener datos representativos que puedan ser medidos numéricamente, en el conteo y frecuentemente, en el uso de estadística. (Sanchez y Reyes, 2018).

3.1.2 Diseño de Investigación: Se abordó un diseño no experimental, consecuentemente no se desarrollaron intervenciones directas en las variables de estudio, ha sido de corte transversal ya que las mediciones se realizaron solo una vez. Así mismo fue correlacional porque determinó la relación entre la variable X y la variable Y (Ñaupás et al., 2018).

Figura 1 Esquema correlacional

Origen: Propio

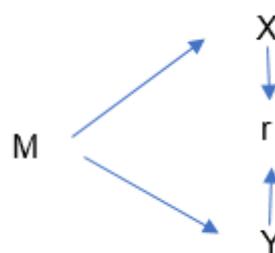
Donde:

M: Muestra representativa

X: Liderazgo transformacional

Y: Gestión Escolar

r: Coeficiente de correlación.



3.2 Variables y operacionalización

V1: Liderazgo transformacional

Definición conceptual: Rodríguez y Sánchez (2019), el liderazgo transformacional se caracteriza por la esencialidad de la visión institucional que

el líder comunica. Esta visión no solo orienta y estimula el avance de cada miembro de la institución educativa, sino que va más allá de metas individuales, procurando el beneficio colectivo. En última instancia, busca mejorar tanto el desempeño grupal como el individual.

Definición operacional: de la variable liderazgo transformacional en este estudio se ha operativizado a través de un cuestionario de 15 preguntas estructurado en cinco dimensiones: carisma, inspiración, consideración individualizada, estimulación intelectual e intervención cultural- simbólica.

Indicadores: de la primera variable en la dimensión carisma se evaluaron: presencia, poder y calidez; para la dimensión inspiración se evaluaron: visión clara de los objetivos y motivación; para la dimensión consideración individualizada se evaluaron atención individualizada y reconocimiento de fortalezas y debilidades; para la dimensión estimulación intelectual se evaluaron: pensamiento crítico, creatividad y flexibilidad; para la dimensión intervención cultural y simbólica se evaluaron mejoramiento del ambiente educativo.

Escala de medición: Fue de tipo ordinal, además se utilizó la escala de medición tipo Likert ordinal.

V2: Gestión Escolar

Definición conceptual: La gestión escolar, según Minedu (2023), se refiere al conjunto de técnicas de liderazgo y tareas administrativas destinadas a apoyar el desarrollo integral de los alumnos y garantizar que tengan acceso a una educación básica hasta que terminen su carrera académica.

Definición operacional: La gestión escolar se ha operativizado en este estudio a través de un cuestionario de 12 preguntas, el cual se ha estructurado en cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria. Del mismo modo se utilizó la escala de medición tipo Likert ordinal.

Indicadores: la dimensión estratégica se evaluaron a través de los siguientes indicadores: formulación de objetivos, creación de metas y mejoramiento de la institución educativa; para la dimensión administrativa se evaluaron: tareas pedagógicas, estrategias pedagógicas y efectividad y fluidez

en la comunidad educativa; para la dimensión Pedagógica se evaluaron: conjunto de actividades para el aprendizaje y recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje y para la dimensión comunitaria se evaluaron: garantizar un espacio seguro para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.

Escala de medición: Fue de tipo ordinal, además se utilizó la escala de medición tipo Likert ordinal.

3.3 Población, muestra y muestreo

3.3.1 Población: Según Sánchez (2018), una población es un conjunto de personas o cosas con las que se quiere trabajar en un proyecto de investigación. La población investigada en este estudio estuvo compuesta por 297 profesores.

Población

Lugar	Población
Profesores de secundaria con formación técnica del distrito de Juliaca, Puno.	297

Fuente: <http://escale.minedu.gob.pe/>

3.3.2 Muestra: fue de 232 profesores de secundaria con formación técnicas del distrito de Juliaca, Puno al 95% de confianza, a través del muestreo simple aleatorio. La muestra es un segmento representativo de la población. (Sanchez y Reyes, 2018)

3.3.3 Muestreo: fue aleatorio simple empleando la formula

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

3.3.4 Unidad de análisis: constituida por los profesores de las instituciones educativas de secundaria con formación técnica del distrito de Juliaca.

3.4 Técnica e instrumentos de recolección de datos: Concerniente a la técnica fue la encuesta. La encuesta permite obtener datos precisos acerca del estado de las variables en la realidad. Así mismo como instrumentos se aplicaron dos cuestionarios para medir el liderazgo transformacional y la gestión escolar de los profesores (Sanchez y Reyes, 2018).

Referente a la confiabilidad el instrumento de gestión escolar tiene una alfa de Cronbach .925, mientras que el instrumento de liderazgo transformacional tiene un alfa de Cronbach de .934, lo que se indica como una buena confiabilidad.

La validez de estos instrumentos está aprobada por el juicio de expertos, donde se indica que ambos instrumentos son aplicables (Anexo 3).

3.5 Procedimientos

Antes de iniciar la encuesta se solicitaron permiso a las cuatro instituciones educativas de la ciudad de Juliaca. Con el consentimiento informado ya que aseguran que la investigación se realice de manera ética y legal, protegiendo los derechos y el bienestar de los participantes. Consecuentemente el muestreo implica elegir cuidadosamente a los participantes que cumplen con los criterios de inclusión y exclusión establecidos para garantizar que la muestra sea representativa y adecuada para abordar la pregunta de investigación. Después de recopilar los datos se tabularon para posteriormente organizar la matriz de base de datos. Esto implicó la creación de una hoja de cálculo que facilitó el manejo de la información y posteriormente se realizaron los análisis estadísticos.

3.6 Método de análisis de datos

Con la base de datos preparada se procedió a aplicar técnicas estadísticas para contrastar las hipótesis planteadas en la investigación. El tratamiento de la información en primera instancia se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnoff. Esto implicó el tratamiento de los datos a través de pruebas de significancia, análisis descriptivos y el uso de prueba correlacional de Spearman para identificar la asociación entre las variables y la intensidad de esta.

3.7 Aspectos éticos

La investigación se realizó siguiendo los lineamientos establecidos por la Universidad Cesar Vallejo para la elaboración de trabajos de investigación. Se garantizó la confidencialidad y el respeto absoluto, asegurando que los datos recopilados no sean compartidos sin el consentimiento explícito de los participantes y sean tratados con la máxima sensibilidad y precisión. La

participación en el estudio fue completamente voluntaria, otorgando a los participantes la libertad de retirarse en cualquier momento sin consecuencias adversas. Adicionalmente, se obtuvo el consentimiento informado de cada participante, así mismo se garantizó la privacidad de los datos de forma rigurosa.

IV. RESULTADOS

4.1 Resultados descriptivos

Tabla 1

Nivel de variable 1

Liderazgo Transformacional		
	N	%
Bajo	3	1,3%
Medio	74	31,9%
Alto	155	66,8%

En la tabla 1, se muestra sobre los niveles de liderazgo transformacional, el 1,3% se encuentran en el nivel bajo; el 31,9% en nivel medio y un 66.8% en el nivel alto.

Tabla 2

Nivel de variable 2

Gestión Escolar		
	N	%
Inferior	6	2,6%
Intermedio	117	50,4%
Superior	108	46,6%

En la tabla 2, se muestra sobre los niveles de gestión escolar, el 2,6% se encuentran en el nivel bajo; el 50,4% en nivel medio y un 46.6% en el nivel alto.

Tabla 3*Liderazgo transformacional y gestión escolar*

Tabla cruzada entre V1 y V2

		Gestión Escolar						Total	
		Inferior		Intermedio		Superior		N	%
		N	%	N	%	N	%		
Liderazgo	Bajo	0	0,0%	3	2,6%	0	0,0%	3	1,3%
Transformacional	Medio	4	66,7%	61	52,1%	9	8,3%	74	32,0%
	Alto	2	33,3%	53	45,3%	99	91,7%	154	66,7%
Total		6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la Tabla 3, se evidencia que, dentro de la categoría de Gestión Escolar (GE), el 66.7% de los casos presenta un nivel medio de LT, mientras que el 33.3% exhibe un nivel alto de Liderazgo. En la categoría de Gestión Escolar Intermedio, se observa que el 2.6% de los casos tiene un nivel bajo de Liderazgo, el 52.1% muestra un nivel medio y el 45.3% presenta un nivel alto. Por último, en la categoría de Gestión Escolar Superior, el 8.3% de los casos posee un nivel medio de Liderazgo, mientras que el 91.7% exhibe un nivel alto.

En relación a los objetivos específicos:

Tabla 4

Carisma y gestión escolar

	Gestión Escolar						Total	
	Inferior		Intermedio		Superior		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Carisma Bajo	2	33,3%	12	10,3%	1	0,9%	15	6,5%
Medio	2	33,3%	73	62,4%	33	30,6%	108	46,8%
Alto	2	33,3%	32	27,4%	74	68,5%	108	46,8%
Total	6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la tabla 4, se puede observar que, en la dimensión de la variable 1 carisma y la variable 2 en gestión escolar, se encuentra en nivel bajo en un 6.5%, en nivel medio 46.8% y en nivel alto en 46.8%.

Tabla 5*Inspiración y gestión escolar*

	Gestión Escolar						Total	
	Inferior		Intermedio		Superior		N	%
	N	%	N	%	N	%	N	%
Inspiración Bajo	1	16,7%	7	6,0%	0	0,0%	8	3,5%
Medio	2	33,3%	71	60,7%	29	26,9%	102	44,2%
Alto	3	50,0%	39	33,3%	79	73,1%	121	52,4%
Total	6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la tabla 5, se puede observar que, “inspiración”, en la variable de gestión escolar, se encuentra en nivel bajo en un 3.5%, en nivel medio 44.2% y en nivel alto en 52.4%.

Tabla 6*Consideración individualizada y gestión escolar*

		Gestión Escolar						Total	
		Inferior		Intermedio		Superior		N	%
		N	%	N	%	N	%		
Consideración	Bajo	1	16,7%	10	8,5%	1	0,9%	12	5,2%
individualizada	Medio	3	50,0%	74	63,2%	33	30,6%	110	47,6%
	Alto	2	33,3%	33	28,2%	74	68,5%	109	47,2%
Total		6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la tabla 6, se aprecia que, en “consideración individualizada” en relación con la variable gestión escolar, presenta nivel bajo con un 5.2%, nivel medio con un 47.6%, y nivel alto con un 47.2%.

Tabla 7*Estimulación intelectual y gestión escolar*

		Gestión Escolar						Total	
		Inferior		Intermedio		Superior			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Estimulación	Bajo	2	33,3%	6	5,1%	0	0,0%	8	3,5%
Intelectual	Medio	3	50,0%	84	71,8%	35	32,4%	122	52,8%
	Alto	1	16,7%	27	23,1%	73	67,6%	101	43,7%
Total		6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la tabla 7, se evidencia que, en la dimensión correspondiente a la variable 1 de estimulación intelectual de la gestión escolar, muestra un 3.5% en nivel bajo, con nivel medio el 52.8%, y con un nivel alto el 43.7%.

Tabla 8*Intervención cultural y simbólica asociada a gestión escolar*

		Gestión Escolar						Total	
		Inferior		Intermedio		Superior			
		N	%	N	%	N	%	N	%
Intervención	Bajo	0	0,0%	7	6,0%	0	0,0%	7	3,0%
cultural y	Medio	4	66,7%	86	73,5%	35	32,4%	125	54,1%
Simbólica	Alto	2	33,3%	24	20,5%	73	67,6%	99	42,9%
Total		6	100,0%	117	100,0%	108	100,0%	231	100,0%

En la tabla 8, se nota que, en la dimensión correspondiente a la variable 1 de Intervención y simbólica en relación con la variable 2, se sitúa en el nivel bajo con un 3%, nivel medio el 54.1%, y nivel alto con el 42.9%.

Resultados inferenciales

Tabla 9

Relación entre liderazgo transformacional y gestión escolar

			Liderazgo Transformacional	Gestión Escolar
Rho de Spearman	V1	Coeficiente de correlación	1,000	,651**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	232	231
	V2	Coeficiente de correlación	,651**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	231	231

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

Con base en los datos proporcionados en la Tabla 9, al llevar a cabo la prueba de hipótesis, se corrobora la presencia de una asociación significativa entre V1 y V2, con un coeficiente Rho de Spearman de 0.651, identificado como moderado y positivo. Este descubrimiento encuentra respaldo en la evidencia de que el valor p es menor a 0.05, confirmando de este modo la validez de la hipótesis alternativa.

Hipótesis Específicas

Tabla 10

Relación entre la gestión escolar y el carisma

			Gestión Escolar	Carisma
Rho de Spearman	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,552**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	231	231
	Carisma	Coeficiente de correlación	,552**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	231	232

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

Como se puede observar en la tabla 10, se hizo la prueba de hipótesis encontrándose que el carisma y la gestión escolar si están relacionadas debido a que el p valor es menor a 0.05 lo que comprueba la hipótesis alterna, y la relación es significativa positiva moderada Rho de .552.

Tabla 11*Relación entre la gestión escolar e inspiración*

			Gestión Escolar	Inspiración n
Rho de Spearman	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,535**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	231	231
	Inspiración	Coeficiente de correlación	,535**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
N		231	232	

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

Como se puede observar en la tabla 11, se hizo la prueba de hipótesis encontrándose que la inspiración y la gestión escolar si están relacionadas debido a que el p valor es menor a 0.05 lo que comprueba la hipótesis alterna, y la relación es significativa positiva moderada Rho de .535.

Tabla 12*Relación entre la Gestión escolar y la consideración individualizada*

			Gestión Escolar	Consideración individualizada
Rho de Spearman	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,535**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	231	231
	Consideración individualizada	Coeficiente de correlación	,535**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	231	232

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

Como se puede observar en la tabla 12, se hizo la prueba de hipótesis encontrándose que la consideración individualizada y la gestión escolar si están relacionadas debido a que el p valor es menor a 0.05 lo que comprueba la hipótesis alterna, y la relación es significativa positiva moderada Rho de .535.

Tabla 13*Relación entre la Gestión escolar y estimulación intelectual*

			Gestión Escolar	Estimulación Intelectual
Rho de Spearman	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,561**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	231	231
	Estimulación Intelectual	Coeficiente de correlación	,561**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	231	232

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

Como se puede observar en la tabla 13, se hizo la prueba de hipótesis encontrándose que la Estimulación individualiza y la gestión escolar si están relacionadas debido a que el p valor es menor a 0.05 lo que comprueba la hipótesis alterna, y la relación es significativa positiva moderada Rho de .561.

Tabla 14*Relación entre la Gestión escolar y la intervención cultural y simbólica*

			Gestión Escolar	Intervención cultural y Simbólica
Rho de Spearman	Gestión Escolar	Coeficiente de correlación	1,000	,564**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	231	231
	Intervención cultural y Simbólica	Coeficiente de correlación	,564**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	231	232

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

Según se evidencia en la tabla 14, se verifica la existencia de una conexión entre la gestión escolar y la intervención cultural y simbólica. Esto se fundamenta en el hecho de que el valor p es inferior a 0.05, indicando así una relación positiva moderada, representada por un coeficiente Rho de .564.

V. DISCUSIÓN

En función a los resultados encontrados como objetivo se consideró determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, encontrándose que, si existe relación entre las dos variables, una relación donde $p < 0.05$ y con rho spearman .651. Los resultados son congruentes con lo encontrado por Echerri, et al. (2019). se evidencia que el liderazgo transformacional actúa como un elemento modulador en el estrés laboral y la eficacia escolar. Esto sugiere que directores que sirven como modelos, utilizando el carisma de manera apropiada disminuirán los efectos negativos del estrés laboral en las escuelas y aumentarán su eficacia en las responsabilidades sociales y organizativas. Los antecedentes y sus coincidencias, evidencian que el liderazgo transformacional y la gestión escolar influyen positivamente en la calidad de la gestión escolar dentro de las instituciones educativas, este tipo de liderazgo puede estar asociado con habilidades netas del líder como inspirar y motivar al personal, fomentando un espacio seguro para el crecimiento organizacional.

En consecuencia, Purwanto et al. (2020), vinculando el liderazgo transformacional y las respuestas de los miembros al cambio organizacional ha sido validada empíricamente por numerosos estudios. estimulación intelectual y juicio individual. Involucra a los trabajadores a través de la participación, el apoyo a nuevas ideas y un grado sustancial de flexibilidad y autonomía para ser proactivos y asumir riesgos, y también depende en gran medida de la comunicación y las relaciones. Según Ferreira (2021), descubrió un nexo entre el rendimiento académico y el liderazgo directivo y la gestión de las escuelas. Se observa que la consecución de lograr una educación de alta calidad se ve facilitada por un liderazgo pedagógico eficaz. Este resultado refuerza la importancia del liderazgo en el contexto educativo, destacando cómo las acciones y enfoques de los líderes pueden lograr directamente en el proceso educativo. Por el contrario, para Rojas y Hernández (2021). Los resultados indicaron que el liderazgo transformacional no ha sido un instrumento eficaz para fomentar la responsabilidad social, ya que sólo se ha utilizado escasamente en el lugar de trabajo. En este caso, los resultados sugieren que este estilo de

liderazgo ha sido escasamente utilizado en el lugar de trabajo para promover la responsabilidad social.

En conjunto, estos estudios ofrecen una visión completa y matizada de la vinculación entre diversos aspectos de LT y diversos aspectos organizacionales y educativos. Mientras que algunos respaldan su eficacia en el cambio organizacional y el rendimiento académico, otros señalan limitaciones en términos de fomentar la responsabilidad social en el lugar de trabajo. Estos resultados subrayan la complejidad y la variedad de los impactos del liderazgo transformacional en diferentes contextos.

Otro estudio de Arévalo et al. (2019). Para medir el estilo de liderazgo transformador se utilizó la escala MLQ. En la vinculación congruente correlaciones y modelos de regresión multivariante. Según los resultados, la extraversión y la concienciación son dominios tuvieron mayor relevancia en la manifestación del liderazgo transformacional. Otra aproximación la otorga Kwan, en el año 2019, Se argumenta que el impacto de las prácticas de instrucción en los logros de los estudiantes está condicionado por la situación y el grado de implementación de las prácticas transformacionales. Aunque el prospecto funcional no tiene un efecto directo en los resultados de los estudiantes, se percibe como algo vinculantes frente a las medidas de seguimiento de la instrucción. Asimismo, se abordan las limitaciones del estudio. Este enfoque resalta la importancia del liderazgo transformacional como un facilitador para la implementación exitosa de prácticas educativas efectivas. (Kwan, 2019).

Es relevante mencionar que, en ambos estudios, se hace énfasis en la necesidad de comprender las complejidades y las diversas influencias que pueden afectar la consecución transformacional. Además, se subraya la crítica de abordar las limitaciones de los estudios para contextualizar adecuadamente los hallazgos y garantizar la validez de las conclusiones obtenidas.

También podemos encontrar a Suarez y Cabrejos (2019), encontrando que los resultados de un estudio descriptivo y del cálculo del coeficiente de compensación Rho Spearman mostraron que existía una asociación significativa entre las variables investigadas, con $Rho=0,850$. Además, el rechazo de la hipótesis nula con $p = 0,00$ ($p < 0,05$) sugiere una correlación directa y sustancial

entre el liderazgo transformacional y la productividad del profesorado. Como se puede encontrar Villacreces y Ávila (2020) .Los resultados obtenidos subrayaron la importancia de abordar cuestiones como la existencia de un gran peligro relacionado con el acoso en el lugar de trabajo, la autonomía y el control de los empleados y las circunstancias laborales. En consecuencia, se aconseja tener en cuenta el liderazgo transformacional como táctica para disminuir los peligros psicológicos descubiertos.

La comparativa también está relacionada con lo encontrado por Valdiviezo (2020), los resultados respaldaron la premisa de una elevada asociación, ya que se reveló una evaluación robusta ($Rho=0,929$) entre el liderazgo transformacional y la excelencia educativa. De la misma manera Jara (2022), tiene como propósito demostrar la conexión de ambas variables aplicadas en la entidad bajo estudio. Se consideraron como variables principales: el liderazgo transformacional y el compromiso de gestión escolar. Posteriormente, concluyó que hay una correlación positiva en relación con las obligaciones de gestión educativa por parte del profesorado, lo que sugiere una conexión de las variables estudiadas en los educandos.

Mejía (2021), las variables gestión educativa y liderazgo transformacional presentan fuerte valoración positiva de Pearson ($r =.794$), apoyando la premisa general. Las siguientes hipótesis particulares también mostraron fuertes correlaciones: gestión administrativa y liderazgo transformacional ($r =,697$), y gestión pedagógica y liderazgo transformacional ($r =,681$). Además, la gestión comunitaria y liderazgo transformacional ($r = .811$).

Los estudios presentados ofrecen una perspectiva integral sobre la relación entre LT y diversos aspectos de la vida laboral, y sugieren que este estilo de liderazgo no solo impacta la productividad, sino que también implicaciones en la mejora emocional de los empleados. Esto plantea la reflexión el incremento característico de un liderazgo transformacional en los entornos educativos y laborales, reconociendo su capacidad para influir en múltiples dimensiones que contribuyen al éxito y al bienestar de los individuos y las organizaciones.

En congruencia con los objetivos específicos para las comparaciones en relación al Carisma, se encontró que si mantiene una relación con la gestión

escolar. Esto va en similitud con Cavagnaro y Carvajal (2021). Estos resultados facilitaron la formulación de conclusiones, recomendaciones y propuestas. Con esta contribución, las instituciones educativas cuentan con un marco de referencia para impulsar una nueva visión de liderazgo transformacional en la administración de carácter formativo, con el fin ofrecer calidad formativa en el nivel educativo.

El estudio ofrece una perspectiva integral sobre el vínculo entre lo estudiado y diversos aspectos de la vida laboral, y sugieren que este estilo de liderazgo no solo impacta la productividad, sino que también puede tener efectos positivos en la salud mental y emocional de los empleados. Contribuye sobre ampliar el incremento transformacional en los entornos educativos y laborales, reconociendo su capacidad para influir en múltiples dimensiones que contribuyen al éxito y al bienestar de los individuos y las organizaciones.

Un trabajo de Valdiviezo (2020) Los hallazgos apoyaron la premisa de que existe un alto nivel de vinculación por ambas variables al revelar una evaluación robusta ($Rho=0,929$) entre el liderazgo transformacional y la excelencia educativa. En referencia, Vásquez et al. (2021) Este hallazgo da credibilidad al concepto de que el liderazgo transformacional y el ambiente de trabajo en la organización están relacionados.

Se sugieren que el liderazgo transformacional no solo es beneficioso para la calidad formativa y la excelencia educativa, sino que también desempeña un papel crucial en la creación de un ambiente laboral positivo y colaborativo en las instituciones educativas. Esto refuerza la importancia de promover y desarrollar líderes transformacionales en el ámbito educativo para lograr un impacto integral la mejora sistemática de los procesos educativos y ambientales de la institución.

Se relacionan con otros aspectos como señalan Jaramillo et al (2021) de los datos se puede concluir que el liderazgo transformador afecta significativamente a las conexiones interpersonales. Jara (2022) con las menesteres de ejecución escolar por parte del propio instructivo, lo que sugiere una conexión entre las variables estudiadas y los docentes.

Estos resultados resaltan la multidimensionalidad del liderazgo transformacional y su capacidad para afectar diversos aspectos dentro de una

institución educativa. Además de su impacto en la gestión y la productividad, el liderazgo transformacional puede ser un impulsor clave de las relaciones interpersonales saludables y la experiencia general de los profesionales de la educación en su entorno laboral, llevadas a cabo por un nivel de carisma personal. Esta perspectiva integral refuerza la importancia de cultivar y fomentar prácticas de liderazgo transformacional en el ámbito educativo para promover un ambiente positivo y efectivo.

En relación al objetivo específico se consideró establecer la relación entre la inspiración y la gestión escolar, se identificó que la inspiración también está relacionada con la gestión escolar $p < 0.05$ y Rho .552, lo que indica una asociación entre estas variables, encontrándose valoraciones como en Mejía (2021) las variables gestión educativa y liderazgo transformacional presentan una fuerte valoración positiva de Pearson ($r = .794$), apoyando la premisa general. Las siguientes hipótesis particulares también mostraron fuertes correlaciones: gestión administrativa y liderazgo transformacional ($r = .697$), y gestión pedagógica y liderazgo transformacional ($r = .681$). Además, la gestión comunitaria y liderazgo transformacional ($r = .811$).

Para Bejarano (2022) los resultados mostraron que la dirección tenía la dimensión de riesgo más alta y la organización la de protección más alta, estos elementos influyen en el compromiso organizativo. Moreno et al. (2019). Para cada indicación en la dimensión Liderazgo y gestión escolar, estos hallazgos se compararon con los criterios proporcionados por la herramienta MPE. Tres factores mostraron similitudes, lo que se explica por la influencia del grupo empresarial en la gestión de ambas escuelas. Sin embargo, las disparidades entre las dos métricas podrían atribuirse a las distintas expectativas y entornos de muchas partes interesadas, incluidos padres, alumnos, instructores y dirección. En conclusión, se determinó que es factible evaluar los indicadores de la dimensión de Liderazgo y Gestión Escolar utilizando la herramienta MPE.

Rosario (2020), los datos se recopilaron mediante pretest y posttest sobre la gestión escolar en ambos grupos. Los resultados mostraron que la implementación del programa de liderazgo pedagógico condujo a una mejora significativa en la gestión escolar en ambas instituciones unidocentes y multigrado. Esta alta percepción de liderazgo transformacional entre los

profesores sugiere que la institución tiene una dirección que fomenta la inspiración, la motivación y el desarrollo de los miembros del personal.

Concerniente a los objetivos específicos de estimulación intelectual se relaciona con la gestión escolar significativamente $p < 0.05$ y Rho .565, por lo que se logró demostrar la relación entre esta dimensión y la variable. Esto coincide con Suarez y Cabrejos (2019), subrayaron la importancia de abordar cuestiones como la existencia de un gran peligro relacionado con el acoso en el lugar de trabajo, la autonomía y el control de los empleados y las circunstancias laborales. Por lo que se incide que en el proceso de la gestión escolar.

Esto coincide en lo encontrado por García (2020), el análisis exhaustivo de los directivos escolares ante los problemas de liderazgo y dirección ha generado malestar e insatisfacción en el equipo de trabajo, afectando su desempeño laboral. La investigación busca explorar cómo el liderazgo carismático, podría ser una fuente de inspiración y motivación para los trabajadores, siempre y cuando demuestre que puede generar una actitud positiva y proactiva hacia el líder, basada en la responsabilidad más que en la obligación, y que esta actitud se vea incentivada por la personalidad, imagen y buen trato del líder.

Como se puede observar que Barba y Delgado (2021) se diseñó considerando la relación las habilidades de líder directivo y los resultados de aprendizaje, respaldándose en estudios previos que demuestran la conexión mutua entre las habilidades de liderazgo mutuo y la mejora de la gestión escolar.

Se logró cumplir el objetivo específico establecer la relación de la intervención cultural y la gestión escolar, encontrándose que si existe relación significativa $p < 0.05$ y Rho .564, demostrándose que existe una vinculación entre las variables y las otras dimensiones, esto se pueden contrastar con lo encontrado por Latorre (2023) Los añaden una capa adicional de comprensión mutua. La significativa influencia de Cox y Snell destaca la importancia del liderazgo transformacional en la explicación de la gestión pedagógica. El hecho de que el liderazgo transformacional explique el 26.8% de la gestión pedagógica sugiere un impacto sustancial de este estilo de liderazgo en la dirección de las prácticas pedagógicas en instituciones educativas.

El desglose de las dimensiones específicas del liderazgo transformacional también proporciona información valiosa. La consideración individualizada, que influye en un 6.3%, destaca la importancia de un liderazgo que reconoce y responde a las necesidades individuales. La estimulación intelectual, con un impacto del 16.9%, sugiere que fomentar el pensamiento crítico y el desarrollo intelectual es una faceta clave del liderazgo transformacional. Por último, la intervención cultural simbólica, con un impacto del 21.1%, destaca la importancia de la construcción de una cultura organizacional significativa y simbólica en el contexto educativo.

En conjunto, estos resultados de Latorre profundizan nuestra comprensión de la vinculación entre el LT y el manejo preciso didáctico, proporcionando evidencia cuantitativa del impacto de diferentes entre los procesos de explicación de liderazgo en la explicación de la gestión pedagógica en instituciones educativas. Estos hallazgos pueden orientar de manera más precisa los esfuerzos de liderazgo hacia prácticas específicas que tengan un impacto positivo en la gestión pedagógica y, por ende, en la calidad educativa.

En contraste con la gestión escolar, plantea varios aspectos fundamentales que requieren una reflexión profunda. Los directores, como líderes de estas instituciones, desempeñan un papel clave en la configuración de un entorno educativo efectivo. A continuación, se destacan algunas reflexiones clave frente a los hallazgos presentados: La identificación de rezagos de autoritarismo y la falta de auténticos líderes transformadores entre los directores plantea interrogantes sobre la naturaleza del liderazgo en el ámbito educativo. Aunque se menciona un liderazgo participativo y democrático, parece existir una brecha entre la teoría y la práctica. Esta discrepancia subraya la importancia de una autoevaluación continua por parte de los directores para alinear sus acciones con un liderazgo auténtico y transformador. (Pacco y Dávila, 2022)

La observación de que muchos directores dedican más tiempo a labores administrativas que al acompañamiento en el proceso de planificación pedagógica resalta un desafío crítico. La gestión pedagógica debería ser una prioridad constante, ya que los directores son fundamentales para apoyar y orientar a los docentes en la mejora continua de sus prácticas. Es esencial

reflexionar sobre cómo se puede fomentar un equilibrio adecuado entre las responsabilidades administrativas y pedagógicas.

VI. CONCLUSIONES

- Primera** : En función al Rho Spearman .651 y $p < 0.05$ se pudo explicar que existe conexión entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar de manera significativa y esta relación es positiva moderada.
- Segunda** : El carisma también se encuentra relacionado con la gestión escolar de manera significativa $p < 0.05$. Rho .552 y esta relación es positiva moderada. Esto indica que a medida que un líder sea carismático será mejor la gestión escolar.
- Tercera** : La inspiración está relacionada con la gestión escolar significativamente $p < 0.05$ y Rho .535. Esto indica que a medida que los docentes desarrollan una inspiración elevada mejorará la gestión escolar.
- Cuarta** : La consideración individual está relacionada con la gestión escolar significativamente $p < 0.05$ y Rho 5.35. Esto implica que los docentes que tengan un nivel elevado de consideración individual hacia sus estudiantes u otros docentes se reflejará en una gestión escolar eficiente.
- Quinta** : La estimulación intelectual está asociada con la gestión escolar significativamente $p < 0.05$ y Rho .561. Eso determinaría que los docentes que refuercen los aprendizajes e incorporen apoyo intelectual mejoran también en el desempeño de la gestión escolar.
- Sexta** : Finalmente, la intervención cultural y simbólica se relaciona significativamente con la gestión escolar $p < 0.05$ y Rho .564. Esto implica que aquellos docentes que incorporen actividades culturales incorporando actividades tendrán un mejor desempeño en la eficacia de la gestión escolar.

VII. RECOMENDACIONES

- Primero** : Recomienda a los líderes de la Unidades de Gestión Educativa Local que, desempeñen un rol como líderes activos en su comunidad educativa, que fomenten el desarrollo de habilidades de liderazgo transformacional entre los directores y docentes mediante capacitaciones y desarrollo profesional.
- Segundo** : Recomendar a los líderes de las instituciones educativas, promover el desarrollo del liderazgo transformacional y herramientas para el desempeño adecuado de las funciones de gestión escolar.
- Tercero** : Establecer que, los docentes utilicen mecanismos donde el docente pueda ser recompensado por sus logros destacando los esfuerzos, manteniendo oportunidades para renovar la motivación y que pueda ser celebrada en la comunidad educativa.
- Cuarto** : Fomentar un entorno que promueva la consideración individualiza alentando a los docentes a establecer a relaciones significativas.
- Quinto** : Apoyar la estimulación intelectual mediante la implementación de estrategias pedagógica innovadoras, desafiando y motivando a los docentes y estudiantes por igual.
- Sexto** : Integrar actividades culturales y simbólica en la vida escolar, reconociendo y celebrando la diversidad cultural.

REFERENCIAS

- Álvaro de la Cruz, F. (2020). *La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico*. Ciencia y Educación. <https://cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/6/9>
- Arevalo, D., Padilla, C., Pino, R., & Cevallos, H. (2019). *Los dominios de la personalidad y su relación con el estilo de liderazgo transformacional*. https://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-07642019000300237&script=sci_arttext
- Barba, L. y Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Educare*. <https://revistas.investigacion-upelipb.com/index.php/educare/article/view/1462>
- Bejarano, P., Cueva, F., Ángel, C., y Lima, L. (2022). Factores de gestión escolar en el compromiso organizacional en una red educativa en Perú. *Dialnet*. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8471680>
- Bracho, O., y García, J. (2013). *Algunas consideraciones teoricas sobre el liderazgo transformacional*. Revista de estudios interdisciplinarios en Ciencias Sociales. http://repositoriorscj.dyndns.org:8080/xmlui/bitstream/handle/PSCJ/479/Algunas_consideraciones_te%c3%b3ricas_liderazgo_transformacional.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Castro, M. (2021). Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de una universidad particular en la ciudad de Lima. *Universidad del Centro*. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/2848927>
- Cavagnaro, C., y Carvajal, C. (2021). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Unidad educativa Republica de Francia de Guayaquil*. 132-149. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7897557>
- Cerdas, V., Chen, E., y Rosabal, S. (2018). *Hacia una nueva comprensión de cómo hacer Gestión Pedagógica*. Costa Rica: CIDE.

<https://repositorio.una.ac.cr/bitstream/handle/11056/18865/Libro%20Hacia%20una%20nueva%20compresio%cc%81n%20de%20co%cc%81mo%20hacer%20gestio%cc%81n%20%20Pedago%cc%81gica.%20Web%20%281%29.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Chero, D. (2022). El director como un líder transformador. *Revista Boliviana de Educación*, 4(6).

<https://revistarebe.org/index.php/rebe/article/view/809/2071>

Coronado, J., Neri, A., Lioo, F., Baldeos, A., & Ramos, E. (2023). Programa de liderazgo transformacional y su impacto en la cultura organizacional: Caso municipalidad Provincial. *Congreso de investigacion multidisciplinaria*.

<https://conferencias.saludcyt.ar/index.php/sctconf/article/view/221/146>

Del Rosario, J. (2020). *Programa de liderazgo pedagogico para mejorar la gestión escolar de I.E unidocente y multigrado de la UGEL Zarumilla Tumbres,2019*.

https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/51836/Del%20Rosario_CJC-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Echerri, D., Santoyo, F., Rangel, M., y Saldaña, C. (2019). Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. *RIDE Revista Iberoamericana para la Investigacion y el Desarrollo Educativo*, IX(18), 2-24.

<https://doi.org/http://ride.org.mx/index.php/RIDE/article/view/477>

Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina*, V(5), 2-21.

https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841

García, M. (2020). *Dirección escolar con enfoque de liderazgo carimático. Perfiles de un líder educativo*.

<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7398464.pdf>

- Hernandez, R., y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación: Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Mexico: McGraw Hill Educacion.
<http://repositorio.uasb.edu.bo:8080/handle/54000/1292>
- Jara, M. (2022). *Liderazgo transformacional y gestión escolar y gestión escolar del personal docente en la institución educativa Coronel Pedro Portillo Silva*. Huacho.
<http://repositorio.unjpsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6358/MERY%20ELIZABETH%20JARA%20MEJ%c3%8dA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Jaramillo, F., Rojas, W., Acero, L. M., & Sabino, A. (2021). *Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos*. Lima. http://www.scielo.org.bo/scielo.php?pid=S2616-79642021000400340&script=sci_arttext
- Kcahui, Y., Coqueña, E., Calderon, K., y Vilca, P. (2022). Liderazgo transformacional y el desempeño directivo en instituciones de Carabaya. *Revista Latinoamericana Ogmios*, 219-231.
<https://idicap.com/ojs/index.php/ogmios/article/view/68>
- Kwan, P. (2019). Is Transformational Leadership Theory Passé? Revisiting the Integrative Effect of Instructional Leadership and Transformational Leadership on Student Outcomes. *SaGe Journals*, LVI(7), 321–349.
<https://doi.org/https://doi.org/10.1177/0013161X19861137>
- Laredo, R., & Alania, R. (2021). Liderazgo transformaciona en la UNCP, según la percpeion de los docentes. *Gaceta Científica*.
<https://revistas.unheval.edu.pe/index.php/gacien/article/view/1155>
- Latorre, D. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa pública, Anta, Cusco 2023*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/121954>
- Maya, E., & Aldana, J. (2018). *Liderazgo directivo y educación de calidad*.
<https://cienciamatriarevista.org.ve/index.php/cm/article/view/102/84>

- Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*.
<https://revistapublicando.org/revista/index.php/crv/article/view/2191>
- Ministerio de Educación. (Minedu, 2021, Marzo 18). Decreto Supremo N°006-2021-MINEDU. *Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos para la gestión escolar de Instituciones Educativas Públicas de Educación Básica*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2160445/DS%20N%C2%B0%20006-2021-MINEDU%20%28NL%2BDL%29.pdf.pdf?v=1631056145>
- Ministerio de Educación. (Minedu, 2023). *Guía para la gestión escolar en insituciones y programa educativas de la educación básica*. Lima: Ministerio de Educación.
<https://observatorio.minedu.gob.pe/almacenamiento/2023/03/guia-gestion-escolar.pdf>
- Moreno, M., Calderón, Kamiya, C., & Mendoza, C. (2019). *El liderazgo y la gestión escolar en dos escuela privadas de Lima*. Surco.
https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15536/MORENO_CALDERON_LIDERAZGO_GESTION.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Ñaupas, H., Valdivia, M., Palacios, J., y Romero, H.(2018). *Metodología de la investigación*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.
http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/MetodologiaInvestigacionNaupas.pdf
- Organización de las Naciones Unidas (Minedu, 2022). *Naciones Unidad convoca a unir esfuerzos para una gestión escolar segura*. ONU:
<https://bolivia.un.org/es/170963-naciones-unidas-convoca-unir-esfuerzos-para-lograr-una-gesti%C3%B3n-escolar-segura>
- Pacco, R., & Dávila, O. (2022). *La gestión escolar: una revisión de las investigaciones*. Lima.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2809/4006>

- Pacco, R., & Dávila, O. (2022). La gestión escolar: una revisión de las investigaciones. *Ciencia Latina*.
<https://ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/2809/4006>
- Panca, L. (2019). *Síndrome de Burnout, en los trabajadores de la UGEL San Roman*. Juliaca.
<https://repositorio.upeu.edu.pe/handle/20.500.12840/2988>
- Pedraja, L., Rodríguez, E., & Muñoz, C. (2021). Liderazgo transformacional y cultura innovativa. *Dialnet*, 26(96), 1004-1018.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8890545>
- Poggi, M. (2019). Liderazgo escolar y formación directiva: reflexiones desde América Latina. In J. Weinstein, *Como cultivar el liderazgo educativo*.
https://d1wqtxts1xzle7.cloudfront.net/65329362/PDF_Libro_Trece_miradas_vf-libre.pdf?1609708334=&response-content-disposition=inline%3B+filename%3DComo_cultivar_el_liderazgo_educativo_tre.pdf&Expires=1695944169&Signature=d1I47-Zo5~RR9z4tkHsSwVrZ9sjz2ypopEL
- Purwanto, A., Williana, K. S., & Budi, P. A. (2020). Did Transformational Leadership Elitist and Antidemocratic? A Literature Review. *International Journal of Social, Policy and Law*, 1(1), 1-11.
<https://doi.org/https://www.ijospl.org/index.php/ijospl/article/view/1/2>
- Robles, G., Jimenez, S., Marroquin, R., & Cavero, F. (2023). *Gestión escolar, liderazgo pedagógica en la mejora de la práctica docentes en los centros de educación básica alternativa*. Qantu Yachay.
<https://revistas.une.edu.pe/index.php/QantuYachay/article/view/43/43>
- Rodríguez, A., y Sánchez, J. (2019). *Liderazgo en la gestión de las organizaciones escolares: Transiciones paradigmáticas de la gestión educativa*. <https://ereader.perlego.com/1/book/1581191/4>
- Rojas, L., & Hernández, M. (2021). *Liderazgo transformación para consolidar la responsabilidad social en instituciones educativas*.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8333032>

- Rojas, Z. (2021). *Gestión escolar en el marco del desempeño directivo en tres instituciones educativas de la Uge 305, de Humalés*.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/73578>
- Sanchez, H., & Reyes, C. (2018). *Manual de términos en investigación científica, tecnológica y humanística*.
<https://www.urp.edu.pe/pdf/id/13350/n/libro-manual-de-terminos-en-investigacion.pdf>
- Suarez, E., & Cabrejos, R. (2019). *Liderazgo transformacional y productividad en los docentes de la escuela fiscal Antonio Jose de Sucre de la provincia de Guayas*.
<http://revistas.uap.edu.pe/ojs/index.php/cyd/article/view/1792>
- Talledo, M. (2023). El liderazgo docente: Apoyo socioemocional en el aula. *Revista Multidisciplinar Ciencia Latina*.
<https://www.ciencialatina.org/index.php/cienciala/article/view/4818/7296>
- Tirado, M., & Heredia, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Scielo*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci_arttext&tIng=en
- Tirado, M., & Heredia, F. (2022). Liderazgo transformacional en la gestión educativa: una revisión literaria. *Scielo*.
http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1990-86442022000200246&script=sci_arttext&tIng=en
- Torres, C. (2020). El liderazgo transformacional del director de una I.E privada Ugel 02. *ProQuest*.
<https://www.proquest.com/openview/36d609376b6ae9393bc19e05be356f9a/1?pq-origsite=gscholar&cbl=18750&diss=y>
- Trinidad, R. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. *Alborada de la ciencia*, 9-16.
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/albor/article/view/975>

- Trinidad, R. (2021). Planificación estratégica situacional en la gestión escolar de las instituciones educativas. *Alborada de la ciencia*, 9-16.
<https://revistas.uncp.edu.pe/index.php/albor/article/view/975/1128>
- Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura. (Unesco, 2016). *Educación 2030*.
https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000245656_spa
- Valdiviezo, S. (2020). Liderazgo transformacional de los docentes y calidad educativa, de la unidad "Simon Bolivar" Puerto Bolivar Ecuador. *Ciencia y Educación*.
<https://www.cienciayeducacion.com/index.php/journal/article/view/18>
- Vasquez, M., Melissa, V., Paola, S., & Magali, R. (2021). Liderazgo transformacional y clima laboral de docentes del Callao. *Revista Franz Tamayo*, 318-331.
<https://revistafranztamayo.org/index.php/franztamayo/article/view/749/1980>
- Villacreses, G., & Ávila, A. (2020). *Factores de riesgo psicosocial del personal administrativo de una I.E superior, resultados para un liderazgo transformacional*.
http://scielo.senescyt.gob.ec/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2528-79072020000300001

ANEXOS

Anexo 1. Tabla de operacionalización de variables

TÍTULO: Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023

AUTOR: Jesus Yana Mamani

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles/rangos
<p>General: ¿Cuál es la relación entre el liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?</p> <p>Específicas</p> <p>1. ¿Cuáles son los niveles de liderazgo transformacional en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?</p> <p>2. ¿Cuáles son los niveles de gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?</p> <p>3. ¿Cuál es la relación entre el carisma y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación</p>	<p>General: Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>Específicas</p> <p>1 Determinar los niveles de liderazgo transformacional en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>2 Determinar los niveles de gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>3 Establecer la relación del carisma y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas</p>	<p>General: Existe relación directa y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>Específicas</p> <p>1. Existe relación significativa entre el carisma y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>2. Existe relación significativa entre la inspiración y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023</p> <p>3. Existe relación significativa entre la consideración individualizada y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de</p>	<p>Variable 1: Liderazgo transformacional</p>			
			D1: Carisma	- Presencia - Poder - Calidez	1, 2, 3	Alto (57-75) Medio (36-56) Bajo (15-35)
			D2: Inspiración	- Visión clara de los objetivos - Motivación	4,5,6	
			D3: Consideración individualizada	- Atención individualizada - Reconocimiento de fortalezas y debilidades	7,8, 9	
			D4: Estimulación intelectual	- Pensamiento crítico - Creatividad - Flexibilidad	10,11,12	
			D5: Intervención Cultural y Simbólica	- Mejoramiento del ambiente educativo	13,14, 15	
			<p>Variable 2: Gestión Escolar</p>			
			D1: Estratégica	- Formulación de objetivos - Creación de metas - Mejoramiento de la I.E	1,2,3	Superior (46-60) Intermedio (29-45)
			D2: Administrativa	- Tareas pedagógicas - Estrategias pedagógicas	4,5,6	

técnica, Juliaca, Puno, 2023?	de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023.	secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023		- Efectividad y fluidez en la comunidad educativa		Inferior (12-28)
4. ¿Cómo es la relación entre la inspiración y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?	4 Establecer la relación entre la inspiración y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023.	4. Existe relación significativa entre la estimulación intelectual y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023	D3: Pedagógica	- Conjunto de actividades para el aprendizaje. - Recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje	7,8,9	
5. ¿Cómo es la relación entre la consideración individualizada y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?	5 Establecer la relación entre la consideración individualizada y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023	5. Existe relación significativa entre la intervención cultural -simbólica y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023	D4: Comunitaria	- Garantizar un espacio seguro para el aprendizaje - Desarrollo integral de los estudiantes	10,11, 12	
6. ¿Cómo es la relación entre la estimulación intelectual y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?	6 Establecer la relación entre la estimulación intelectual y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023					
7. ¿Cómo es la relación entre la intervención cultural-simbólica y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023?	7 Establecer la relación entre la intervención cultural y simbólica y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con					

formación técnica,
Juliaca, Puno, 2023

Tipo y diseño de investigación	Población y muestra	Técnicas e instrumentos	Estadística descriptiva e inferencial
Tipo: Básica Nivel: Correlacional Enfoque: Cuantitativo Diseño: No experimental, transeccional Método: Hipotético-deductivo	Población: 297 profesores Muestra: 232 profesores Muestreo: Probabilístico	Técnica: Encuesta Instrumentos: Cuestionario De V1: Liderazgo transformacional Nro. Ítems: 15 De V2: Gestión escolar Nro. Ítems: 12	Descriptiva: - Procedimientos estadísticos descriptivos. - Uso del programa SPSS V-26 Inferencial: - Prueba de normalidad - Contrastación de hipótesis - Uso del programa SPSS-V26

Matriz de operacionalización de la variable 01: Liderazgo transformacional

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	ítems	Escala	Niveles o rangos
Rodríguez y Sánchez (2019) El liderazgo transformacional se caracteriza por la esencialidad de la visión institucional que el líder comunica. Esta visión no solo orienta y estimula el avance de cada miembro de la institución educativa, sino que va más allá de metas individuales, procurando el beneficio colectivo. En última instancia, busca mejorar tanto el desempeño grupal como el individual.	El liderazgo transformacional se mide a través de sus dimensiones: Carisma, inspiración, consideración individualizada, estimulación intelectual e intervención cultural y simbólica.	D1: Carisma	- Presencia - Poder - Calidez	1 2 3	Ordinal (5): Siempre (4): Casi siempre (3): A veces (2): Casi nunca (1): Nunca	Alto (57-75) Medio (36-56) Bajo (15-35)
		D2: Inspiración	- Visión clara de los objetivos - Motivación	4,5 6		
		D3: Consideración individualizada	- Atención individualizada - Reconocimiento de fortalezas y debilidades	7,8,9		
		D4: Estimulación intelectual	- Pensamiento crítico - Creatividad - Flexibilidad	10 11 12		
		D5: Intervención Cultural y Simbólica	- Mejoramiento del ambiente educativo	13,14,15		

Matriz de operacionalización de la variable 02: Gestión escolar

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	indicadores	Ítems	Escala	Niveles o rangos
Para el MINEDU (2023) La gestión escolar se define como el conjunto de procesos administrativos y estrategias de liderazgo que tienen como objetivo lograr el desarrollo integral de los estudiantes y garantizar su acceso a la educación básica hasta que completen su trayectoria educativa.	Gestión escolar se mide a través de sus dimensiones: Estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria.	D1: Estratégica	- Formulación de objetivos	1	Ordinal	Superior (46-60)
			- Creación de metas	2		
			- Mejoramiento de la IE.	3		
		D2: Administrativa	- Tareas pedagógicas	4	(3): A veces	Inferior (12-28)
			- Estrategias pedagógicas	5		
			- Efectividad y fluidez en la comunidad educativa	6		
		D3: Pedagógica	- Conjunto de actividades para el aprendizaje.	7	(1): Nunca	
			- Recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje	8		
				9		
		D4: Comunitaria	- Garantizar un espacio seguro para el aprendizaje	10		
			- Desarrollo integral de los estudiantes	11		
						12

Anexo 2: Instrumento de recolección de datos

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

Es muy grato presentarme ante usted, el suscrito Br. Jesus Yana Mamani, con Nro. DNI. 02412446, de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: “**Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023**”, el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable 1: Liderazgo transformacional

Escala autovalorativa

Siempre	= 5
Casi Siempre	= 4
A veces	= 3
Casi Nunca	= 2
Nunca	= 1

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V1. Liderazgo transformacional	Nunca	Casi Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión 1: Carisma					
1) Considera que su presencia en el aula es fuerte y convincente.					
2) Tiene la capacidad de influir en la comunidad educativa.					
3) Muestra calidez y cercanía con los estudiantes.					
Dimensión 2: Inspiración					
4) Tiene claro y comunica de manera efectiva la visión y objetivos de la institución educativa					
5) Inspira a los estudiantes a esforzarse y superar desafíos.					
6) Se esfuerza a menudo para alcanzar su máximo potencial.					

Dimensión 3: Consideración individualizada					
7) Realiza un diagnóstico de las necesidades y aspiraciones individuales de cada estudiante.					
8) Brinda apoyo y orientación personalizada a los estudiantes.					
9) Se preocupa usted por el desarrollo y bienestar de los estudiantes.					
Dimensión 4: Estimulación intelectual					
10) Fomenta el pensamiento crítico y reflexivo en el proceso de aprendizaje.					
11) Considera que es creativo y capaz de generar soluciones innovadoras.					
12) Se adapta fácilmente a las necesidades educativas convirtiéndolas en oportunidades para la mejora educativa.					
Dimensión 5: Intervención cultural y simbólica					
13) Contribuye significativamente a promover un entorno físico y emocional que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes.					
14) Durante el proceso educativo incorpora símbolos y recursos culturales para fortalecer los valores e identidad de los estudiantes con la institución.					
15) Promueve la valoración y respeto por la diversidad cultural en el aula.					

CUESTIONARIO QUE MIDE LA VARIABLE: GESTIÓN ESCOLAR

Es muy grato presentarme ante usted, el suscrito Br. Jesus Yana Mamani, con Nro. DNI. 02412446, de la Universidad César Vallejo. La presente encuesta constituye parte de una investigación de título: “**Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023**”, el cual tiene fines únicamente académicos manteniendo completa absoluta discreción.

Agradecemos su colaboración por las respuestas brindadas de la siguiente encuesta:

Instrucciones: Lea detenidamente las preguntas formuladas y responda con seriedad, marcando con un aspa en la alternativa correspondiente.

Variable 2: Gestión Escolar

Escala autovalorativa

Siempre	= 5
Casi Siempre	= 4
A veces	= 3
Casi Nunca	= 2
Nunca	= 1

Ítems o preguntas	1	2	3	4	5
V2. Gestión Escolar	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Dimensión 1: Estratégica					
1) La institución educativa tiene objetivos claros y compartidos que guían su funcionamiento.					
2) Se han establecido metas concretas para mejorar el rendimiento y el ambiente en la institución educativa.					
3) Se realiza esfuerzos continuos para el mejoramiento de la institución educativa.					
Dimensión 2: Administrativa					
4) Las actividades de soporte se realizan de manera efectiva para asegurar el funcionamiento fluido de la institución educativa.					

5) La comunidad educativa se comunica y colabora de manera efectiva para llevar a cabo tareas pedagógicas y estratégicas					
6) Existe una efectividad y fluidez en la comunicación y coordinación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.					
Dimensión 3: Pedagógica					
7) Las actividades y recursos pedagógicos se centran en el logro de aprendizajes de los estudiantes.					
8) Se realiza una cercanía y efectividad en el apoyo a los estudiantes para alcanzar sus metas de aprendizaje.					
9) Los recursos disponibles están orientados hacia el logro de los aprendizajes.					
Dimensión 4: Comunitaria					
10) La institución educativa proporciona un ambiente seguro y propicio para el aprendizaje.					
11) Se promueve de manera efectiva el desarrollo integral de los estudiantes en la comunidad educativa.					
12) La institución educativa fomenta la participación activa de la comunidad en el proceso educativo.					

Anexo 3: Modelo del consentimiento informado

Consentimiento Informado

Yo, **Jesus Yana Mamani**, estudiante de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, estoy realizando la investigación titulada "**Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023**". Por consiguiente, se le invita a participar voluntariamente en dicho estudio. Su participación será de invaluable ayuda para lograr el objetivo de la investigación.

Propósito del estudio

El objetivo del presente estudio es **Determinar la relación entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023**. Esta investigación es desarrollada en la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo del Campus Cono Norte Lima aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la institución educativa secundaria Politécnico Regional Los Andes, 32 Mariano H. Cornejo, 91 José Ignacio Miranda y José María Arguedas de la ciudad de Juliaca.

Procedimiento

Si usted decide participar en la investigación se realizará lo siguiente (enumerar los procedimientos del estudio):

1. Esta encuesta o entrevista tendrá un tiempo aproximado de 20 minutos y se realizará en el ambiente de la institución educativa, las respuestas anotadas serán codificadas y, por lo tanto, serán anónimas.

Participación voluntaria (principio de autonomía)

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir, si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación, si no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

Riesgo (principio de no maleficencia)

Indicar al participante, la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

Beneficios (principio de beneficencia)

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzará a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico, ni de ninguna otra índole. El estudio no va a aportar a la salud individual de la persona; sin embargo, los resultados del estudio podrán convertirse en beneficio de la salud pública.

Confidencialidad (principio de justicia)

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Garantizamos que la información que usted nos brinde es totalmente confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

Problemas o preguntas:

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con el Investigador (a)
Jesus Yana Mamani, email: yanajesus529@gmail.com
y docente Asesor Dra. Salas Sánchez, Rosa María email:

Consentimiento

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Firma:

Nombre y apellidos:

Nro. DNI:

Juliaca de noviembre del 2023

Nota: Obligatorio a partir de los 18 años

Para garantizar la veracidad del origen de la información: en el caso que el consentimiento sea presencial, el encuestado y el investigador debe proporcionar: Nombre y firma. En el caso que sea cuestionario virtual, se debe solicitar el correo desde el cual se envía las respuestas a través de un formulario Google.

Anexo 4. Matriz de Evaluación por juicio de expertos

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor : Julián Choque Castillo

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo**, en la sede **Campus Lima Norte**, promoción **2023-2**, aula ..., requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Jesus Yana Mamani

DNI 02412446

<p>CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>		modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p>COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p>RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Liderazgo transformacional

Definición de la variable:

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que va más allá de simplemente administrar o supervisar. Se centra en inspirar y motivar a los miembros de un grupo o equipo hacia un objetivo común. Un líder transformacional busca influir positivamente en la forma en que las personas piensan y se desempeñan, fomentando el crecimiento personal y profesional. Este tipo de liderazgo implica crear un ambiente donde los individuos se sientan empoderados, motivados y comprometidos a alcanzar metas ambiciosas y a superar desafíos. Además, promueve la innovación, la creatividad y el cambio positivo en la organización o comunidad. (Talledo, 2023).

Dimensión 1: Carisma

Implica que un líder va más allá de la mera influencia, la habilidad de inspirar y atraer a las personas mediante una presencia magnética y una autenticidad que genera

confianza y admiración. Un líder carismático tiene la capacidad de motivar y movilizar a su equipo, incluso en momentos de desafío (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presencia	1. Considera que su presencia en el aula es fuerte y convincente.	4	4	4	
Poder	2. Tiene la capacidad de influir en la comunidad educativa.	4	4	4	
Calidez	3. Muestra calidez y cercanía con los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 2: Inspiración

Involucra la inspiración mucho más que simplemente motivar. Un líder inspirador es capaz de comunicar una visión convincente y emocionante que enciende la pasión y el entusiasmo en su equipo. Motiva a las personas a superar obstáculos y a alcanzar metas ambiciosas (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión claro de los objetivos	1. Tiene claro y comunica de manera efectiva la visión y objetivos de la institución educativa	4	4	4	
Motivación	2. Inspira a los estudiantes a esforzarse y superar desafíos.	4	4	4	
Motivación	3. Se esfuerza a menudo para alcanzar su máximo potencial.	4	4	4	

Dimensión 3: Consideración individualizada

Involucra destacar la importancia de tratar a cada miembro del equipo como un individuo único, reconociendo sus fortalezas y áreas de mejora. Un líder considerado

brinda apoyo personalizado y crea un ambiente donde cada miembro se siente valorado y comprendido (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención individualizada	1. Realiza un diagnóstico de las necesidades y aspiraciones individuales de cada estudiante.	4	4	4	
	2. Brinda apoyo y orientación personalizada a los estudiantes.	4	4	4	
	3. Se preocupa usted por el desarrollo y bienestar de los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 4: estimulación intelectual

Implica resalta la importancia de fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación dentro del equipo. Un líder estimulante intelectualmente desafía a su equipo a explorar nuevas ideas, enfoques y soluciones, creando un entorno propicio para el desarrollo y el aprendizaje (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Pensamiento crítico	1. Fomenta el pensamiento crítico y reflexivo en el proceso de aprendizaje.	4	4	4	
Creatividad	2. Considera que es creativo y capaz de generar soluciones innovadoras.	4	4	4	
Flexibilidad	3. Se adapta fácilmente a las necesidades educativas convirtiéndolas en oportunidades para la mejora educativa.	4	4	4	

Dimensión 5: Intervención cultural y simbólica

Se centra en el papel del líder en la transformación de la cultura organizacional y en la creación de símbolos y rituales que reflejen los valores y la identidad de la organización.

Un líder eficaz en esta dimensión contribuye a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia en el equipo (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mejoramiento del ambiente educativo	1. Contribuye significativamente a promover un entorno físico y emocional que favorezca el desarrollo integral de los estudiantes.	4	4	4	
	2. Durante el proceso educativo incorpora símbolos y recursos culturales para fortalecer los valores e identidad de los estudiantes con la institución.	4	4	4	
	3. Promueve la valoración y respeto por la diversidad cultural en el aula.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



MSc. JULIAN CHOQUE CASTILLO

DNI 02400618

CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.		modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Gestión escolar

Definición de la variable:

La gestión escolar, el D.S. 006-2021-MINEDU la define como el conjunto de técnicas de dirección y procedimientos administrativos cuyo objetivo primordial es garantizar el desarrollo integral de los alumnos y su acceso a la educación básica hasta culminar su trayectoria educativa (Ministerio de Educación, 2021).

Dimensión 1: Estratégica

Esta referida a la generación de una orientación clara y compartida sobre los fines y propósitos educativos de la institución educativa (IE). A partir de esta orientación, se formulan objetivos y metas para mejorar la institución (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formulación de objetivos	1. La institución educativa tiene objetivos	4	4	4	

	claros y compartidos que guían su funcionamiento				
Creación de metas	2. Se han establecido metas concretas para mejorar el rendimiento y el ambiente en la institución educativa.	4	4	4	
Mejoramiento de la institución educativa	3. Se realiza esfuerzos continuos para el mejoramiento de la institución educativa.	4	4	4	

Dimensión 2: Administrativa

Está referida al trabajo de apoyo que garantiza el buen funcionamiento de la institución educativa, facilita que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se lleven a cabo de forma ordenada y eficaz (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tareas pedagógicas	1.Las actividades de soporte se realizan de manera efectiva para asegurar el funcionamiento fluido de la institución educativa.	4	4	4	
Estrategias pedagógicas	2.La comunidad educativa se comunica y colabora de manera efectiva para llevar a cabo tareas pedagógicas y estratégicas	4	4	4	
Efectividad y fluidez en la comunidad educativa	3.Existe una efectividad y fluidez en la comunicación y coordinación entre los	4	4	4	

	diferentes miembros de la comunidad educativa.				
--	--	--	--	--	--

Dimensión 3: Pedagógica

Dimensión Pedagógica está relacionada con la gestión del núcleo pedagógico de la institución educativa. Incluye el conjunto de actividades y recursos que están más cerca del logro de aprendizajes por parte de los estudiante, así mismo se busca una atención pertinente, a sus necesidades, intereses y características de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Conjunto de actividades para el aprendizaje	1.Las actividades y recursos pedagógicos se centran en el logro de aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
	2.Se realiza una cercanía y efectividad en el apoyo a los estudiantes para alcanzar sus metas de aprendizaje.	4	4	4	
Recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje	3.Los recursos disponibles están orientados hacia el logro de los aprendizajes .	4	4	4	

Dimensión 4: Comunitaria

Promueve una gestión de la convivencia escolar basada en los métodos del currículo nacional de educación básica, garantiza que haya un entorno de aprendizaje seguro y que los estudiantes se desarrollen de forma integral (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Garantizar un espacio seguro para el aprendizaje	1.La institución educativa proporciona un ambiente seguro y propicio para	4	4	4	

	el aprendizaje.				
Desarrollo integral de los estudiantes	2. Se promueve de manera efectiva el desarrollo integral de los estudiantes en la comunidad educativa.	4	4	4	
	3. La institución educativa fomenta la participación activa de la comunidad en el proceso educativo.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



MSc. JULIAN CHOQUE CASTILLO

DNI 02400618

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señora : Magali Vilca Rojas

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo**, en la sede **Campus Lima Norte**, promoción **2023-2**, aula ..., requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente



Jesus Yana Mamani

DNI 02412446

A continuación, a usted le presento el cuestionario de validación de instrumentos por juicio de expertos elaborado por la Universidad Cesar Vallejo en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Liderazgo transformacional

Definición de la variable:

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que va más allá de simplemente administrar o supervisar. Se centra en inspirar y motivar a los miembros de un grupo o equipo hacia un objetivo común. Un líder transformacional busca influir

positivamente en la forma en que las personas piensan y se desempeñan, fomentando el crecimiento personal y profesional. Este tipo de liderazgo implica crear un ambiente donde los individuos se sientan empoderados, motivados y comprometidos a alcanzar metas ambiciosas y a superar desafíos. Además, promueve la innovación, la creatividad y el cambio positivo en la organización o comunidad. (Talledo, 2023).

Dimensión 1: Carisma

Implica que un líder va más allá de la mera influencia, la habilidad de inspirar y atraer a las personas mediante una presencia magnética y una autenticidad que genera confianza y admiración. Un líder carismático tiene la capacidad de motivar y movilizar a su equipo, incluso en momentos de desafío (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presencia	1. Considera que su presencia en el aula es fuerte y convincente.	4	4	4	
Poder	2. Tiene la capacidad de influir en la comunidad educativa.	4	4	4	
Calidez	3. Muestra calidez y cercanía con los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 2: Inspiración

Involucra la inspiración mucho más que simplemente motivar. Un líder inspirador es capaz de comunicar una visión convincente y emocionante que enciende la pasión y el entusiasmo en su equipo. Motiva a las personas a superar obstáculos y a alcanzar metas ambiciosas (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión claro de los objetivos	1. Tiene claro y comunica de manera efectiva la visión y	4	4	4	

	objetivos de la institución educativa				
Motivación	2. Inspira a los estudiantes a esforzarse y superar desafíos.	4	4	4	
Motivación	3. Se esfuerza a menudo para alcanzar su máximo potencial.	4	4	4	

Dimensión 3: Consideración individualizada

Involucra destacar la importancia de tratar a cada miembro del equipo como un individuo único, reconociendo sus fortalezas y áreas de mejora. Un líder considerado brinda apoyo personalizado y crea un ambiente donde cada miembro se siente valorado y comprendido (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención individualizada	1. Realiza un diagnóstico de las necesidades y aspiraciones individuales de cada estudiante.	4	4	4	
	2. Brinda apoyo y orientación personalizada a los estudiantes.	4	4	4	
	3. Se preocupa usted por el desarrollo y bienestar de los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 4: estimulación intelectual

Implica resalta la importancia de fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación dentro del equipo. Un líder estimulante intelectualmente desafía a su

equipo a explorar nuevas ideas, enfoques y soluciones, creando un entorno propicio para el desarrollo y el aprendizaje (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Pensamiento crítico	1. Fomenta el pensamiento crítico y reflexivo en el proceso de aprendizaje.	4	4	4	
Creatividad	2. Considera que es creativo y capaz de generar soluciones innovadoras.	4	4	4	
Flexibilidad	3. Se adapta fácilmente a las necesidades educativas convirtiéndolas en oportunidades para la mejora educativa.	4	4	4	

Dimensión 5: Intervención cultural y simbólica

Se centra en el papel del líder en la transformación de la cultura organizacional y en la creación de símbolos y rituales que reflejen los valores y la identidad de la organización. Un líder eficaz en esta dimensión contribuye a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia en el equipo (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mejoramiento del ambiente educativo	1. Contribuye significativamente a promover un entorno físico y emocional que favorezca el desarrollo integral de	4	4	4	

	los estudiantes.				
	2. Durante el proceso educativo incorpora símbolos y recursos culturales para fortalecer los valores e identidad de los estudiantes con la institución.	4	4	4	
	3. Promueve la valoración y respeto por la diversidad cultural en el aula.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



Magali Vilca Rojas
SUB DIRECTORA
I.E. AREQUIPA

A continuación, a usted le presento el cuestionario de validación de instrumentos por juicio de expertos elaborado por la Universidad Cesar Vallejo en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
<p style="text-align: center;">CLARIDAD</p> <p>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
<p style="text-align: center;">COHERENCIA</p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p>	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
<p style="text-align: center;">RELEVANCIA</p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.</p>	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Gestión escolar

Definición de la variable:

La gestión escolar, el D.S. 006-2021-MINEDU la define como el conjunto de técnicas de dirección y procedimientos administrativos cuyo objetivo primordial es garantizar el desarrollo integral de los alumnos y su acceso a la educación básica hasta culminar su trayectoria educativa (Ministerio de Educación, 2021).

Dimensión 1: Estratégica

Esta referida a la generación de una orientación clara y compartida sobre los fines y propósitos educativos de la institución educativa (IE). A partir de esta orientación, se formulan objetivos y metas para mejorar la institución (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formulación de objetivos	1. La institución educativa tiene objetivos claros y compartidos que guían su funcionamiento	4	4	4	
Creación de metas	2. Se han establecido metas concretas para mejorar el rendimiento y el ambiente en la institución educativa.	4	4	4	
Mejoramiento de la institución educativa	3. Se realiza esfuerzos continuos para el mejoramiento de la institución educativa.	4	4	4	

Dimensión 2: Administrativa

Está referida al trabajo de apoyo que garantiza el buen funcionamiento de la institución educativa, facilita que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se lleven a cabo de forma ordenada y eficaz (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Tareas pedagógicas	1.Las actividades de soporte se realizan de manera efectiva para asegurar el funcionamiento fluido de la institución educativa.	4	4	4	
Estrategias pedagógicas	2.La comunidad educativa se comunica y colabora de manera efectiva para llevar a cabo tareas pedagógicas y estratégicas	4	4	4	
Efectividad y fluidez en la comunidad educativa	3.Existe una efectividad y fluidez en la comunicación y coordinación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	

Dimensión 3: Pedagógica

Dimensión Pedagógica está relacionada con la gestión del núcleo pedagógico de la institución educativa. Incluye el conjunto de actividades y recursos que están más cerca del logro de aprendizajes por parte de los estudiante, así mismo se busca una atención pertinente, a sus necesidades, intereses y características de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones

Conjunto de actividades para el aprendizaje	1.Las actividades y recursos pedagógicos se centran en el logro de aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
	2.Se realiza una cercanía y efectividad en el apoyo a los estudiantes para alcanzar sus metas de aprendizaje.	4	4	4	
Recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje	3.Los recursos disponibles están orientados hacia el logro de los aprendizajes .	4	4	4	

Dimensión 4: Comunitaria

Promueve una gestión de la convivencia escolar basada en los métodos del currículo nacional de educación básica, garantiza que haya un entorno de aprendizaje seguro y que los estudiantes se desarrollen de forma integral (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Garantizar un espacio seguro para el aprendizaje	1.La institución educativa proporciona un ambiente seguro y propicio para el aprendizaje.	4	4	4	
Desarrollo integral de los estudiantes	2.Se promueve de manera efectiva el desarrollo integral de los estudiantes	4	4	4	

	en la comunidad educativa.				
	3.La institución educativa fomenta la participación activa de la comunidad en el proceso educativo.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



Magali Vilca Rojas
SUB DIRECTORA
I.E. AREQUIPA

VALIDEZ POR JUICIO DE EXPERTOS

Señor : Ana María Benique Gamarra

Presente

Asunto: Validación de instrumentos a través de juicio de experto

Nos es muy grato comunicarme con usted para expresarle mi saludo y así mismo, hacer de su conocimiento que, siendo estudiante del programa de **Maestría en Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo**, en la sede **Campus Lima Norte**, promoción **2023-2**, aula ..., requiero validar el instrumento con el cual recogeré la información necesaria para poder desarrollar mi trabajo de investigación.

El título nombre del proyecto de investigación es: **Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de instituciones educativas de secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023** y siendo imprescindible contar con la aprobación de docentes especializados para poder aplicar los instrumentos en mención, he considerado conveniente recurrir a usted, ante su connotada experiencia en temas educativos y/o investigación educativa.

El expediente de validación, que le hago llegar contiene:

- Carta de presentación.
- Definiciones conceptuales de las variables y dimensiones.

Expresándole mis sentimientos de respeto y consideración me despido de usted, no sin antes agradecerle por la atención que dispense a la presente.

Atentamente

Jesus Yana Mamani



DNI 02412446

Variable 1

1. Datos generales del Juez

Nombre del juez:	Ana María Benique Gamarra
Grado profesional:	Maestría (x) Doctor ()
Área de formación académica:	Clínica () Social () Educativa (x) Organizacional ()
Áreas de experiencia profesional:	Especialista en Educación
Institución donde labora:	UGEL Huancané-Puno
Tiempo de experiencia profesional en el área:	2 a 4 años () Más de 5 años (x)
Experiencia en Investigación Psicométrica: (si corresponde)	
DNI:	02046562

2. Propósito de la evaluación:

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos.

3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

Nombre de la Prueba:	Liderazgo Transformacional y Gestión Escolar
Autor (a):	Jesus Yana Mamani
Objetivo:	Evaluar la claridad, coherencia y relevancia del cuestionario de investigación
Administración:	Aplicación virtual
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	Instituciones Educativas de Secundaria con Formación Técnica-Juliaca
Dimensiones:	Carisma, inspiración, consideración individualizada, estimulación intelectual e intervención cultural-simbólica
Confiabilidad:	,934 de alfa de Cronbach
Escala:	Ordinal
Niveles o rango:	Siempre (5), casi siempre (4), A veces (3), casi nunca (2), nunca (1)
Cantidad de ítems:	15
Tiempo de aplicación:	25 minutos

4. Presentación de instrucciones para el juez:

A continuación, a usted le presento el cuestionario de validación de instrumentos por juicio de expertos elaborado por la Universidad Cesar Vallejo en el año 2023 de acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda.

Categoría	Calificación	Indicador
	1. No cumple con el criterio	El ítem no es claro.
	2. Bajo Nivel	El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de

CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.		las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 01: Liderazgo transformacional

Definición de la variable:

El liderazgo transformacional es un estilo de liderazgo que va más allá de simplemente administrar o supervisar. Se centra en inspirar y motivar a los miembros de un grupo o equipo hacia un objetivo común. Un líder transformacional busca influir positivamente en la forma en que las personas piensan y se desempeñan, fomentando el crecimiento personal y profesional. Este tipo de liderazgo implica crear un ambiente donde los individuos se sientan empoderados, motivados y comprometidos a alcanzar metas ambiciosas y a superar desafíos. Además, promueve la innovación, la creatividad y el cambio positivo en la organización o comunidad. (Talledo, 2023).

Dimensión 1: Carisma

Implica que un líder va más allá de la mera influencia, la habilidad de inspirar y atraer a las personas mediante una presencia magnética y una autenticidad que genera confianza y admiración. Un líder

carismático tiene la capacidad de motivar y movilizar a su equipo, incluso en momentos de desafío (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Presencia	1. Considera que su presencia en el aula es fuerte y convincente.	4	4	4	
Poder	2. Tiene la capacidad de influir en la comunidad educativa.	4	4	4	
Calidez	3. Muestra calidez y cercanía con los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 2: Inspiración

Involucra la inspiración mucho más que simplemente motivar. Un líder inspirador es capaz de comunicar una visión convincente y emocionante que enciende la pasión y el entusiasmo en su equipo. Motiva a las personas a superar obstáculos y a alcanzar metas ambiciosas (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Visión claro de los objetivos	1. Tiene claro y comunica de manera efectiva la visión y objetivos de la institución educativa	4	4	4	
Motivación	2. Inspira a los estudiantes a esforzarse y superar desafíos.	4	4	4	

Motivación	3. Se esfuerza a menudo para alcanzar su máximo potencial.	4	4	4	
------------	--	---	---	---	--

Dimensión 3: Consideración individualizada

Involucra destacar la importancia de tratar a cada miembro del equipo como un individuo único, reconociendo sus fortalezas y áreas de mejora. Un líder considerado brinda apoyo personalizado y crea un ambiente donde cada miembro se siente valorado y comprendido (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Atención individualizada	1. Realiza un diagnóstico de las necesidades y aspiraciones individuales de cada estudiante.	4	4	4	
	2. Brinda apoyo y orientación personalizada a los estudiantes.	4	4	4	
	3. Se preocupa usted por el desarrollo y bienestar de los estudiantes.	4	4	4	

Dimensión 4: estimulación intelectual

Implica resalta la importancia de fomentar la creatividad, el pensamiento crítico y la innovación dentro del equipo. Un líder estimulante intelectualmente desafía a su equipo a explorar nuevas ideas, enfoques y soluciones, creando un entorno propicio para el desarrollo y el aprendizaje (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones

Pensamiento crítico	1. Fomenta el pensamiento crítico y reflexivo en el proceso de aprendizaje.	4	4	4	
Creatividad	2. Considera que es creativo y capaz de generar soluciones innovadoras.	4	4	4	
Flexibilidad	3. Se adapta fácilmente a las necesidades educativas convirtiéndolas en oportunidades para la mejora educativa.	4	4	4	

Dimensión 5: Intervención cultural y simbólica

Se centra en el papel del líder en la transformación de la cultura organizacional y en la creación de símbolos y rituales que reflejen los valores y la identidad de la organización. Un líder eficaz en esta dimensión contribuye a fortalecer la cohesión y el sentido de pertenencia en el equipo (Rodríguez y Sánchez, 2019).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Mejoramiento del ambiente educativo	1. Contribuye significativamente a promover un entorno físico y emocional que favorezca el desarrollo integral de	4	4	4	

	los estudiantes.				
	2. Durante el proceso educativo incorpora símbolos y recursos culturales para fortalecer los valores e identidad de los estudiantes con la institución.	4	4	4	
	3. Promueve la valoración y respeto por la diversidad cultural en el aula.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



MSc. Ana Maria Benique Gamarra

CLARIDAD El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas.		modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas.
	3. Moderado nivel	Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.
	4. Alto nivel	El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.
COHERENCIA El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.	1. totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio)	El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.
	2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)	El ítem tiene una relación tangencial /lejana con la dimensión.
	3. Acuerdo (moderado nivel)	El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.
	4. Totalmente de Acuerdo (alto nivel)	El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.
RELEVANCIA El ítem es esencial o importante, es decir debe ser.	1. No cumple con el criterio	El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.
	2. Bajo Nivel	El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste.
	3. Moderado nivel	El ítem es relativamente importante.
	4. Alto nivel	El ítem es muy relevante y debe ser incluido.

Leer con detenimiento los ítems y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

4: Alto nivel

3: Moderado nivel

2: Bajo Nivel

1: No cumple con el criterio

Instrumento que mide la variable 02: Gestión escolar

Definición de la variable:

La gestión escolar, el D.S. 006-2021-MINEDU la define como el conjunto de técnicas de dirección y procedimientos administrativos cuyo objetivo primordial es garantizar el desarrollo integral de los alumnos y su acceso a la educación básica hasta culminar su trayectoria educativa (Ministerio de Educación, 2021).

Dimensión 1: Estratégica

Esta referida a la generación de una orientación clara y compartida sobre los fines y propósitos educativos de la institución educativa (IE). A partir de esta orientación, se formulan objetivos y metas para mejorar la institución (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Formulación de objetivos	1. La institución educativa tiene objetivos claros y compartidos que guían su funcionamiento	4	4	4	
Creación de metas	2. Se han establecido metas concretas para mejorar el rendimiento y el ambiente en la institución educativa.	4	4	4	
Mejoramiento de la institución educativa	3. Se realiza esfuerzos continuos para el mejoramiento de la institución educativa.	4	4	4	

Dimensión 2: Administrativa

Está referida al trabajo de apoyo que garantiza el buen funcionamiento de la institución educativa, facilita que las tareas pedagógicas, estratégicas y comunitarias se lleven a cabo de forma ordenada y eficaz (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/
-------------	------	----------	------------	------------	----------------

					Recomendaciones
Tareas pedagógicas	1.Las actividades de soporte se realizan de manera efectiva para asegurar el funcionamiento fluido de la institución educativa.	4	4	4	
Estrategias pedagógicas	2.La comunidad educativa se comunica y colabora de manera efectiva para llevar a cabo tareas pedagógicas y estratégicas	4	4	4	
Efectividad y fluidez en la comunidad educativa	3.Existe una efectividad y fluidez en la comunicación y coordinación entre los diferentes miembros de la comunidad educativa.	4	4	4	

Dimensión 3: Pedagógica

Dimensión Pedagógica está relacionada con la gestión del núcleo pedagógico de la institución educativa. Incluye el conjunto de actividades y recursos que están más cerca del logro de aprendizajes por parte de los estudiante, así mismo se busca una atención pertinente, a sus necesidades, intereses y características de los estudiantes (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/
-------------	------	----------	------------	------------	----------------

					Recomendaciones
Conjunto de actividades para el aprendizaje	1.Las actividades y recursos pedagógicos se centran en el logro de aprendizajes de los estudiantes.	4	4	4	
	2.Se realiza una cercanía y efectividad en el apoyo a los estudiantes para alcanzar sus metas de aprendizaje.	4	4	4	
Recursos con mayor proximidad al logro de aprendizaje	3.Los recursos disponibles están orientados hacia el logro de los aprendizajes .	4	4	4	

Dimensión 4: Comunitaria

Promueve una gestión de la convivencia escolar basada en los métodos del currículo nacional de educación básica, garantiza que haya un entorno de aprendizaje seguro y que los estudiantes se desarrollen de forma integral (Ministerio de Educación, 2021).

Indicadores	Ítem	Claridad	Coherencia	Relevancia	Observaciones/ Recomendaciones
Garantizar un espacio seguro para el aprendizaje	1.La institución educativa proporciona un ambiente	4	4	4	

	seguro y propicio para el aprendizaje.				
Desarrollo integral de los estudiantes	2. Se promueve de manera efectiva el desarrollo integral de los estudiantes en la comunidad educativa.	4	4	4	
	3. La institución educativa fomenta la participación activa de la comunidad en el proceso educativo.	4	4	4	

Pd.: el presente formato debe tomar en cuenta:

Williams y Webb (1994) así como Powell (2003), mencionan que no existe un consenso respecto al número de expertos a emplear. Por otra parte, el número de jueces que se debe emplear en un juicio depende del nivel de experticia y de la diversidad del conocimiento. Así, mientras Gable y Wolf (1993), Grant y Davis (1997), y Lynn (1986) (citados en McGartland et al. 2003) sugieren un rango de **2** hasta **20 expertos**, Hyrkäs et al. (2003) manifiestan que **10 expertos** brindarán una estimación confiable de la validez de contenido de un instrumento (cantidad mínimamente recomendable para construcciones de nuevos instrumentos). Si un 80 % de los expertos han estado de acuerdo con la validez de un ítem éste puede ser incorporado al instrumento (Voutilainen & Liukkonen, 1995, citados en Hyrkäs et al. (2003).

Ver: <https://www.revistaespacios.com/cited2017/cited2017-23.pdf> entre otra bibliografía.



MSc. Ana Maria Benique Gamarra

Anexo 6: Confiabilidad de instrumentos

Ficha técnica

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Liderazgo Transformacional
Autor (a):	Jesus Yana Mamani
Adaptado	Rodríguez y Sánchez (2019)
Objetivo:	Medir la variable Liderazgo Transformacional
Aplicación:	Docentes de IES "Simón Bolívar"
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	En instituciones educativas públicas
Dimensiones:	Carisma, Inspiración, consideración individualizada, estimulación intelectual, Intervención cultural y simbólica
Confiabilidad:	,934 de alfa de Cronbach.
Escala:	Likert
Niveles o rango:	Alto (95-130), Medio (61 -95), Bajo (25 -60)
Cantidad de ítems:	15
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos

Nombre de la Prueba:	Cuestionario de Gestión Escolar
Autor (a):	Adaptado de Gestión escolar (MINEDU, 2023)
Objetivo:	Medir la variable Gestión escolar
Aplicación:	Docentes
Año:	2023
Ámbito de aplicación:	En instituciones educativas públicas
Dimensiones:	Estratégica, Administrativa, Pedagógica, Comunitaria
Confiabilidad:	,925 de alfa de Cronbach.
Escala:	Likert
Niveles o rango:	Superior Intermedio: Inferior
Cantidad de ítems:	12
Tiempo de aplicación:	10 a 15 minutos

Anexo 7: Base de datos

Variable 1: Liderazgo transformacional															Variable2: Gestión escolar											
D1			D2			D3			D4			D5			D1			D2			D3			D4		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4
4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	4
3	2	4	4	3	5	2	3	4	3	4	4	3	4	4	3	2	3	2	2	2	3	2	2	3	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	5	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	5	4	4	3
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4
4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4
4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4
5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	5	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5
4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5
5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4
3	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
4	5	5	3	4	5	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5
3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	5	5	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	5	5
4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	3	3	5	5	5	5	3	5	5
5	3	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	4	4	3	3
4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	4	5	5	4	2	3	4	4	5	5	4	4	5	4	4	5	5
4	5	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	4	3	4	3	3	4	4	4

4	3	4	4	5	4	4	5	3	4	4	5	4	5	4	3	5	4	4	5	3	4	4	3	5	4	3
5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5
4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5
5	5	4	4	5	5	3	3	5	4	3	3	4	3	3	5	5	5	4	5	4	4	3	4	3	4	3
5	3	5	4	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5
4	3	3	4	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4
3	4	3	3	3	4	3	3	4	4	3	2	4	3	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5
4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	4	2	2	3	2	2	2	4	4	4	3	4	2
4	5	5	5	5	5	3	3	5	5	5	3	4	4	5	3	3	2	3	3	3	4	5	4	3	4	3
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5
4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5
5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5
4	3	3	3	4	3	2	3	2	4	3	2	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	5	5
5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5
5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5
5	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	5	4	3	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	4	5	5
5	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5
4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4
1	5	1	4	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	4	4	4	5	4	2	2	3	2	2	3	3	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
3	3	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	3	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	2	4	5	4	4	4	3
4	4	4	4	4	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	2	2	4	4	4	2	3	2
4	3	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	4
5	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4

3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	5	3	2	3	2	3	
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	
4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	5	4	4	5
3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	5	2	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3
3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	3	4	4	4	2	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	3	3	4
4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5
4	4	4	4	4	4	2	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	5	5	5	3	5	5	
5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	
4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4
3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3
4	3	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	3	4	
4	3	5	4	5	5	3	5	5	4	5	5	5	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	
4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	3	3	3	3	4	3	3	4	5	3	3	3	
4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3	5	2	4	2	5	4	5	5	4	4	
4	3	4	2	4	5	4	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	5	4	
5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	
4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	
4	3	5	4	5	4	5	5	4	5	4	4	4	3	5	3	3	3	3	3	3	4	5	5	3	4	3	
5	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	5	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	3	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	5	4	4	3	4	4	
4	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	3	5	5	4	3	3	3	
5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	2	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	
5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	4	3	4	

5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
4	5	5	3	4	5	4	4	4	5	4	3	4	4	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	3	3	5	5	5	3	4	5
4	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4
4	4	5	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	2	2	2	4	2	3	3	3	3	3	3
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	3	3	5	5	5	2	5	3
4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	4	3	4	2
5	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4
4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	5	5	4	4
5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4
5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4
4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	5	4	4	5	4	3	3	4	4
4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	2	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	4	2	3	2
4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	2	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	2	3	2
4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	3	3	3	3	4	5	4	4	5	3	4	3
4	4	5	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5
5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	

4	3	5	2	4	3	4	4	5	4	4	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	5	5	4	3	4	4	
4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	
4	3	3	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	3	3	
5	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5
5	4	5	3	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	3
4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4
4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5
4	4	5	3	5	5	4	4	3	5	4	4	4	5	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	
4	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
4	4	5	4	5	5	3	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4
4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	
4	3	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	3	2	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3
4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
3	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	4	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	5	3	2	2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	2
5	3	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	3	5	5	4	3	4	4	
4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4
2	2	2	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5
5	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4
5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	4
4	3	3	3	3	3	4	3	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4

4	3	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	5	4	5	3	3	3	2	2	2	4	4	5	2	3	3
3	3	4	4	5	4	2	5	4	5	4	4	3	2	4	5	4	3	3	3	3	4	4	4	2	3	3
4	4	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4
4	5	5	4	5	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2
3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3
4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4
4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	5	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4
4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	4
3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3
5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	3	4	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	4	4
4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3
5	3	5	5	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	4	4
4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5
5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	4	5	4	3	4	5	3	4	4	3	3	3	3	3	2	2	2
4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	4	4	4	3	4
5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4
2	3	1	4	3	2	2	1	3	1	3	3	3	1	1	3	3	2	3	3	3	1	3	3	1	3	1
5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	2	3	2	2	4	4	4	2	3	2
2	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3
4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2
4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	2
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	3	3	2	3	3	2	3	3	3	3	3	2
4	3	4	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	5	4	3	5	4	4

3	3	4	3	5	4	3	3	3	5	4	5	4	3	5	3	4	4	3	3	3	5	4	3	5	4	5	
4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	
4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	
4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	
5	3	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	3	3	5	3	3	4	4	4	3	4	4	
4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	
4	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4
5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	3
5	3	5	4	4	4	3	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4
4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	2	3	2	2	4	1	3	2	3	2	3	1	1
4	5	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	3	3	4	5	5	3	4	3	3
4	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4
5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	4	4	5	4	5	5	4	4	4
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	5	3	3	4	4	4	3	3	5	5
4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3
4	3	5	3	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5	4	4	4	4	4	3
4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	5	4	4	3	4	3	3
5	4	5	3	5	5	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	3	3	3	5	4	4	2	4	4	4
5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4
4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	2	3	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4
3	3	4	4	5	4	4	5	4	4	3	3	3	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	2	4	5	5
4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	3
4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4
5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	3	3	3	2	1	3	3	1	3	2	2	2
4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5

5	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	3	4	2
2	3	4	4	5	4	4	3	3	5	4	4	5	4	5	4	3	4	4	3	3	5	4	5	4	4	4	4
4	3	5	3	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	3	2	2	3	3	3	4	4	3	
5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4		5	4	4	5	4	4	4	4	
4	3	3	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	3	3	
5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	5	
5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	2	3	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	
5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
4	3	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	
4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	
4	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	3	4	5	4	5	3	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	
4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	
4	3	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	3	3	3	5	5	4	3	4	4	
5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	
4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	
4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	
4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	
4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	
4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	

eAnexo 8: Carta de aceptación de la IE



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Lima, 24 de octubre de 2023
Carta P. 0655-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.
NÉSTOR CHIPANA CALLATA
DIRECTOR
INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA 91 JOSE IGNACIO MIRANDA



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a YANA MAMANI, JESUS; identificado con DNI N° 02412446 y con código de matrícula N° 7002545261; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de educación secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador YANA MAMANI, JESUS asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Helga R. Majo Marrufo

Dra. Helga R. Majo Marrufo
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"



Lima, 24 de octubre de 2023
Carta P. 0656-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.
NESTOR QUISOCALA LOPE
DIRECTOR
INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA JOSE MARIA ARGUEDAS

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a YANA MAMANI, JESUS; identificado con DNI N° 02412446 y con código de matrícula N° 7002545261; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

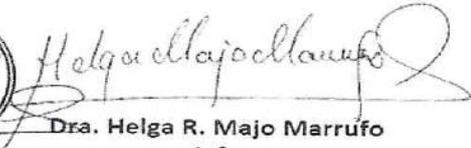
Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de educación secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador YANA MAMANI, JESUS asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,




Dra. Helga R. Majo Marrufo
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO



"Año de la unidad, la paz y el desarrollo"

Lima, 24 de octubre de 2023
Carta P. 0654-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.
JUAN ALI MAMANI
Director
Institución Educativa Secundaria Politécnico Regional Los Andes



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a YANA MAMANI, JESUS; identificado con DNI N° 02412446 y con código de matrícula N° 7002545261; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de educación secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador YANA MAMANI, JESUS asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,



Helga R. Majo Marrufo

Dra. Helga R. Majo Marrufo
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos

“Año de la unidad, la paz y el desarrollo”

Lima, 24 de octubre de 2023
Carta P. 0657-2023-UCV-VA-EPG-F01/J

Lic.
MARCELO QUISPE GUTIERREZ
DIRECTOR
INSTITUCION EDUCATIVA SECUNDARIA 32 MARIANO H. CORNEJO



De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a YANA MAMANI, JESUS; identificado con DNI N° 02412446 y con código de matrícula N° 7002545261; estudiante del programa de MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN quien, en el marco de su tesis conducente a la obtención de su grado de MAESTRO, se encuentra desarrollando el trabajo de investigación titulado:

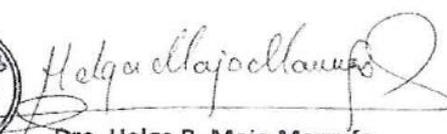
Liderazgo transformacional y gestión escolar en docentes de educación secundaria con formación técnica, Juliaca, Puno, 2023

Con fines de investigación académica, solicito a su digna persona otorgar el permiso a nuestro estudiante, a fin de que pueda obtener información, en la institución que usted representa, que le permita desarrollar su trabajo de investigación. Nuestro estudiante investigador YANA MAMANI, JESUS asume el compromiso de alcanzar a su despacho los resultados de este estudio, luego de haber finalizado el mismo con la asesoría de nuestros docentes.

Agradeciendo la gentileza de su atención al presente, hago propicia la oportunidad para expresarle los sentimientos de mi mayor consideración.

Atentamente,




Dra. Helga R. Majo Marrúfo
Jefe
Escuela de Posgrado UCV
Filial Lima Campus Los Olivos