



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las
instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María
del Triunfo, 2017**

**TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:
Maestra en Administración de la Educación**

AUTORA:

Br. Olga Lidia Camayo Caracosme

ASESOR:

Dr. Ángel Salvatierra Melgar

SECCIÓN:

Educación e idiomas

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

PERÚ – 2017

Dr. César Humberto del Castillo Talledo
Presidente

Dra. Jessica Palacios Garay
Secretario

Dr. Ángel Salvatierra Melgar
Vocal

Dedicatoria

A Dios por darme su fortaleza, su amor y sabiduría para culminar satisfactoriamente mi tesis.

A mis hijas Melani y Maricielo por su comprensión, amor y motivarme para seguir adelante en los momentos difíciles de mi vida.

A mi mamá y hermanos, por su apoyo incondicional, para culminar esta etapa de mi vida profesional.

Agradecimiento

A Dios por darme la fortaleza y sabiduría para hacer realidad este sueño anhelado.

A la Universidad “César Vallejo” por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional.

A los docentes por sus aportes de sus conocimientos y en especial a mi profesor de investigación Dr. Ángel Salvatierra Melgar, por su rectitud en su profesión, por sus consejos, que ayudan a formarme como persona e investigador.

A la especialista y directores de la Red No 8 por su apoyo incondicional en las encuestas de mi tesis.

Declaración de autoría

Yo, Olga Lidia Camayo Caracosme estudiante del programa de Maestría en Administración de la Educación de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con D.N.I. 09704867, con la tesis titulada Liderazgo Transformacional en la gestión directiva de las Instituciones Educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Declaro bajo juramento que:

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

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

Lima, 16 Setiembre 2017

.....

Olga Lidia Camayo Caracosme

Presentación

Señores miembros del Jurado:

El presente estudio de investigación titulada “Liderazgo Transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 Villa María del Triunfo, 2017”, tiene la finalidad de demostrar la relación que existe entre las variables, en cumplimiento del Reglamento de Grados y Título de la Universidad “César Vallejo” para obtener el Grado de Maestro en Administración de la Educación.

Esta investigación es un trabajo desarrollado en el contexto de educación del nivel inicial y surge de las necesidades e intereses de los docentes, estudiantes y padres de familia de la comunidad de las instituciones educativas de la Red No 8 del Liderazgo transformacional en la gestión directiva de los directores para el mejoramiento de las instituciones educativas.

La investigación consta de VIII capítulos estructuralmente interrelacionados en forma secuencial determinados por la Universidad César Vallejo en su reglamento, como son: El capítulo I, consta de la Realidad Problemática, trabajos previos, teorías relacionadas al tema, formulación del problema, justificación del estudio, hipótesis y objetivos. El segundo capítulo corresponde a método como: Diseño de investigación, variables, operacionalización, población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad, métodos de análisis de datos y aspectos éticos. El capítulo III, trata de los resultados de la investigación, el capítulo IV consta de la discusión, en el capítulo V se presentará las conclusiones, en el capítulo VI se presentará las recomendaciones. El capítulo VII consta de la propuesta y el capítulo VIII representa las referencias, finalmente en anexos se presentan los instrumentos, validez de los instrumentos, la base de datos utilizada, la matriz de consistencia y la operacionalización de las variables.

Espero que el desarrollo de esta investigación sea valorado y del mismo modo tendré en cuenta sus recomendaciones para que enriquezca la presente tesis.

Índice

	Página
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Lista de tablas	viii
Lista de figuras	x
Resumen	xi
Abstract	xii
I. INTRODUCCIÓN	13
1.1. Realidad problemática	14
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas al tema	23
1.4. Formulación del problema	55
1.5. Justificación del estudio	56
1.6. Hipótesis	57
1.7. Objetivos	58
II. MÉTODO	60
2.1. Diseño de investigación	61
2.2. Variables, operacionalización	62
2.3. Población y muestra	64
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	65
2.5. Método de análisis de datos	69
2.6. Aspectos éticos	70
III. RESULTADOS	71
IV. DISCUSIÓN	87
V. CONCLUSIONES	93
VI. RECOMENDACIONES	95
VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	97
ANEXOS	101

Lista de tablas

		Página
Tabla 1	Operacionalización del liderazgo transformacional	63
Tabla 2	Operacionalización de la gestión directiva	64
Tabla 3	Cantidad de docentes de la Red N° 8	65
Tabla 4	Baremos de la variable liderazgo transformacional	66
Tabla 5	Baremos de la variable gestión directiva	67
Tabla 6	Validación de juicio de expertos	67
Tabla 7	Estadístico de fiabilidad del instrumento de liderazgo transformacional	68
Tabla 8	Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión directiva	68
Tabla 9	Niveles de confiabilidad	69
Tabla 10	Distribución de frecuencias del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	72
Tabla 11	Distribución de frecuencias de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.	73
Tabla 12	Distribución de frecuencias entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	74
Tabla 13	Determinación del ajuste de los datos del liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	75
Tabla 14	Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal	75
Tabla 15	Presentación de los coeficientes del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	76
Tabla 16	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	76
Tabla 17	Presentación de los coeficientes entre la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	78

Tabla 18	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	78
Tabla 19	Presentación de los coeficientes entre la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	80
Tabla 20	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	80
Tabla 21	Presentación de los coeficientes entre el estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	82
Tabla 22	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	83
Tabla 23	Presentación de los coeficientes entre la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	84
Tabla 24	Pseudo coeficiente de determinación de las variables	85

Lista de figuras

		Página
Figura 1	Gráfica de barras del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	72
Figura 2	Gráfica de barras de nivel de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	73
Figura 3	Gráfica de diagrama conjunta entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	74
Figura 4	Representación del área COR como incidencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María	77
Figura 5	Representación del área COR de la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	79
Figura 6	Representación del área COR entre la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	81
Figura 7	Representación del área COR entre del estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo	83
Figura 8	Representación del área COR entre la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017	85

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como problema general determinar: ¿Cuál es la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María Triunfo, 2017? Y el objetivo general es Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

El método de la investigación es hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, tipo de diseño es no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 100 docentes. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario medido con escala de Likert para las variables de Liderazgo transformacional en la gestión directiva.

Después del trabajo de campo, el recojo de la información del cuestionario se presenta los siguientes resultados: La gestión directiva se debe a que se observa al 61% de los encuestados perciben que el nivel es malo, mientras que el 31% perciben que el nivel es regular y el 8% perciben que el nivel es bueno del liderazgo transformacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo y el liderazgo transformacional influye en un 76.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.765.

Palabras claves: Liderazgo transformacional en la gestión directiva.

Abstract

The present research work had as general problem to determine: What is the influence of transformational leadership in the management of the educational institutions of the Network No 8 of Villa María Triunfo, 2017? And the general objective is to determine the influence of transformational leadership in the management of the educational institutions of the Network No 8 of Villa María del Triunfo, 2017.

The method of the research is hypothetico-deductive of quantitative approach, descriptive correlation, type of design is non-experimental of cross-section, the population was conformed by 100 teachers. The survey technique was applied with a questionnaire measured with Likert scale for the variables of Transformational Leadership in the managerial management.

The management is due to the fact that 61% of respondents perceived that the level is bad, while 31% perceived that the level is regular and 8% perceived that the level was good transformational leadership in educational institutions . of the initial level of the Network No 8 of Villa María del Triunfo and the transformational leadership influences 76.5% of the management in the educational institutions of the initial level of the Network No. 8 of Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, and Nagelkerke = 0.765.

Keywords: Transformational leadership in management.

I. Introducción

1.1. Realidad problemática

En la Red No 8 de las Instituciones Educativas se observa falta de liderazgo transformacional en la gestión directiva de los directores, por continuar con lo tradicional y no proyectarse al cambio para la mejora de las Instituciones.

Con respecto a la dificultad de la falta de liderazgo transformacional en la gestión directiva, se considera por conveniente realizar estudios de investigación para mejorar la necesidad y el interés de encaminar a nuevos proyectos para lograr el cambio del liderazgo directivo, para que vean los antiguos problemas con una nueva visión y estimulen a sus seguidores para que se esfuercen con la finalidad de lograr las metas.

De acuerdo al Liderazgo transformacional en la gestión directiva se sugiere la eficacia en nuestro país se establezca una visión poderosa y proactiva para que guie a las Instituciones hacia el futuro, demostrando habilidades motivacionales para estimular a todos los docentes con la finalidad que cumplan la visión, basado en el trabajo en equipo en coach.

A nivel mundial el liderazgo transformacional es importante en la educación porque es un tipo de liderazgo innovador siempre busca el cambio continuo y la obtención de resultados, es importante pues la niñez es el futuro de todos los países, por ejemplo, en el país de Chile siendo uno de los países más desarrollados a nivel Sudamérica con respecto a la educación, por tal motivo el educador juega un rol importante en el sector educación para tal efecto debe ser formado como líder. Asimismo, se puede decir que todo líder en la educación debe estar formado sobre un cimiento con respecto a la formación de estudiantes.

En Chile asumir el liderazgo requiere necesariamente ampliar estrategias con respecto a la gestión directiva en base a la gestión de conocimiento existente sobre este tema. Es Indispensable conocer en profundidad, combinando métodos cualitativos y cuantitativos, las prácticas de los directores y sus equipos, que realizan cotidianamente en bien del educando estudiando también el efecto que estas prácticas tienen en los resultados de los estudiantes. Es decir, conocen la

realidad de los estudiantes cuando ellos son evaluados. Sin embargo, requiere de una mirada especial el tema del liderazgo en la educación en el país mencionada.

La calidad educativa en España tiene como propósito importante que las escuelas cambien con un liderazgo transformacional en la gestión directiva, adecuado para la mejora de los docentes y de los estudiantes.

Por otro lado, en el país de Estados Unidos el líder transformador es competente por sus habilidades estratégicas con un propósito de lograr en los docentes el intercambio de ideas exploratorias en sus proyectos realizados según sus necesidades.

En Venezuela los problemas aquejan actualmente en las Instituciones Educativas de educación inicial, como es el desarrollo de un liderazgo eficaz, en el desempeño laboral de sus docentes, se convierte en un punto crítico de trabajo para ser abordado a partir de la comprensión de su propia realidad, ya que en una sociedad cada vez es más exigente, se evidencia la imperiosa necesidad de asumir por parte del docente un rol de líder que le permita transformar su quehacer cotidiano.

A nivel nacional en nuestro país en los colegios del nivel inicial el liderazgo transformacional es importante porque favorece en el desarrollo de las potencialidades de los directores, docentes y estudiantes, favoreciendo el vínculo interpersonal.

En la actualidad, la Institución Educativa tiene en cuenta los procesos pedagógicos y valores democráticos, con respecto a los valores tienen como objetivo lograr las capacidades a través de sus competencias con actitudes en el desarrollo de sus proyectos a través de sus experiencias compartidas, para el rescate de sus saberes previos, manifestando sus opiniones con aportaciones de ellos mismos con respecto a su realidad de su problemática con sus necesidades e interés de su entorno para la búsqueda de solución, el liderazgo transformacional en la gestión directiva, es brindar a los estudiantes una educación científica y

humanista de calidad, estimulando el desarrollo de competencias, capacidades y actitudes en las diferentes áreas para comprender y transformar el medio natural, cultural y social en el que se desenvuelve.

En la actualidad, las instituciones educativas de la Red No 8 del distrito de Villa María del Triunfo al igual que la propia sociedad en la que están insertas viven múltiples situaciones caracterizadas por la complejidad, enfrentadas a nuevas realidades y nuevas problemáticas que demandan nuevas respuestas. La población de los docentes enfrenta incertidumbre, preguntas sin respuestas, esperanzas y desesperanzas, frustraciones y expectativas. Los docentes se ven en el desafío de desarrollar estrategias que den respuestas a la diversidad, que posibiliten la construcción del conocimiento y contemplen la formación de ciudadanos críticos en libertad y democracia. Los gestores educacionales (equipos de dirección) se sienten demandados como responsables de la calidad y del necesario mejoramiento de la institución como condición esencial para garantizar el éxito en los proyectos pedagógicos de los estudiantes y el logro de aprendizajes pertinentes para poder insertarse en la compleja realidad social. Por esta razón el motivo a investigar es que los directivos no cumplen con dar informaciones necesarias con respecto a la gestión directiva de los centros educativos, porque todo director debe capacitarse con los conocimientos de planificación, organización, dirección, coordinación y el control, para fortalecer las habilidades, afectividad, compromiso y expectativas de aprendizaje, para el mejoramiento educativo.

1.2. Trabajos previos

Antecedentes internacionales.

Gonzales (2013) desarrolló el siguiente trabajo de investigación *El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas* de Venezuela, se planteó como objetivo general: Analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas, ubicado en el municipio Baralt, estado Zulia, se utilizó una metodología

de tipo descriptiva, de campo, con diseño no experimental, transaccional aplicada en la unidad educativa estatal de José Tadeo Monagas, según los resultados se presentó el análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento diseñado para medir las variables de estilos de liderazgo del directivo y aspectos del desempeño laboral de los docentes mediante tres dimensiones, siete indicadores suministrados a una población de dos directivos y veintidós docentes. El análisis de los datos se realizó mediante la implementación de la estadística frecuencia con el cálculo de frecuencia, medios y porcentajes, cuya presentación se realizará por medio de cuadros donde se sintetizarán los resultados obtenidos por cada indicador, especificando sus correspondientes sub indicadores para una mejor comprensión del proceso estadístico ejecutado.

Galvis y Ramírez (2016) en su estudio de investigación *El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez* de Bogotá- Colombia, planteó el objetivo de diseñar e implementar una propuesta de gestión directiva humanista para fortalecer el liderazgo del equipo directivo en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez. Con el objetivo de socializar a los equipos Y directivos con los planes de mejoramiento de cada institución desde un enfoque humanista, se utilizó una metodología de investigación acción basado en un enfoque mixto, donde recolectaron y analizaron datos de información cualitativa y cuantitativa con la finalidad de realizar diferencia de información de datos para tener mayor información del objeto de estudio para encontrar soluciones a las necesidades requerimientos, los instrumentos y técnicas que se tuvieron en cuenta en la investigación fueron: Análisis de fuente de consulta, observación directa, entrevista no estructurado, encuesta inicial y final, el diseño de la propuesta se realizó con el modelo de la gestión El PHVA, a través de los planes de mejora, por lo cual concluyó que los directivos obtén por una actitud abierta y desarrollen las actitudes administrativas para el logro de los objetivos y metas, lo cual lleva a los equipos directivos ser modelos innovadores de la gestión en el liderazgo de la institución.

Marcano y Millán (2015) en su investigación *Liderazgo Transformacional una alternativa para los directivos de los centros de educación de la población de Boca de Pozo municipio península de macanao estado de nueva Esparta de Venezuela*, esta investigación se desarrolló sobre el objetivo general diseñar un plan estratégico basado en el liderazgo transformacional para los gerentes de los centros educativos de boca de Pozo, municipio península de manacao del estado nueva Esparta, la investigación correspondió a un enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo con el diseño no experimental, la población está conformada por diez directivos y ciento treinta y cinco(135)docentes, su muestreo es probabilístico, se concluyó que el liderazgo de los docentes educativos CEI Ana María Campos, CEI Horacio Nekon García, escuela Básica Dr. Francisco Antonio García y Liceo Boliviano Boca de Pozo, presentan debilidad lo cual limita a los directivos poner en práctica las estrategias para el logro de la eficiencia y eficacia, porque no cuentan con el tiempo de servicio necesario para cumplir con el cargo, por esta razón que el liderazgo autocrático se encuentra posicionado por los directivos. Se recomienda un entrenamiento constante de jornadas, seminarios, actualizaciones, proporcionarles técnicas o herramientas innovadoras, responsabilidad y estrategias para que lo ponga en práctica con eficiencia y eficacia.

Ambrosio (2014) Realizó su investigación *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente* en esta investigación se desarrolló el objetivo de describir la vinculación entre el liderazgo del director y el desempeño pedagógico docente en las instituciones de educación básica del distrito escolar No 07-06-03, aldea la Cerba, Santa Catalina Ixtanuacán, Solalá. Con la metodología de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo, se trabajó con una población de 347 sujetos distribuidos en 9 directores, 70 docentes y 268 estudiantes, la muestra se aplicó a los estudiantes, en cuanto a los directivos y docentes sólo se encuestó el total de integrantes, se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple con el fin de demostrar la cantidad de estudiantes, su instrumento fue de tipo cuestionario, llegando a una conclusión que los directores fueron calificados con el nivel eficiente, mientras que los resultados de los directivos, docentes y estudiantes la puntuación cuantitativa está muy por debajo de lo óptimo. Se recomienda se priorice los indicadores que no obtuvieron buenos resultados, se sugiere actualización docente,

evaluación de docente, relación de padres de familia, trabajo en equipo, asesoramiento, acompañamiento, incentivo, motivación y promover estrategias de posicionamiento del liderazgo directivo.

Díaz (2014), realizó su investigación de su tesis con el título *El liderazgo transformacional en el colegio parroquial San José de Fontibón, como factor de mejoramiento de los procesos escolares* en Bogotá-Colombia, se planteó el objetivo de implementar el modelo de gestión TQM en el diseño y ejecución de una propuesta centrada en el liderazgo transformacional para mejorar los procesos escolares del colegio parroquial San José de Fontibón, con la metodología del enfoque cualitativa interpretativa con el tipo de investigación acción en educación donde el docente asumió el rol de investigador en la recolección de información para la mejora de las prácticas y comprender la realidad, la investigación es diacrónica, la población estuvo conformada por 40 personas entre directivos y docentes del colegio parroquial, la muestra que se obtuvo es censal, en cuanto a los estudiantes se obtuvo una muestra aleatoria de 10 estudiantes, llegando a una conclusión que la institución presenta dificultades en el liderazgo de sus directivos y docentes, razón por el cual se inicia el diseño de estrategia de intervención, evidenciando la práctica de inducción e instrucción de los miembros de trabajo con el reconocimiento verbal cuando se obtiene un logro. Se recomienda se efectúen una supervisión especializada para que pueda detectar los problemas que afronta la institución con respecto al liderazgo, lo cual se sugiere la participación y el compromiso del personal en la gestión de la institución para el mejoramiento de los procesos escolares.

Antecedentes nacionales

Castro (2014), en su investigación de su tesis *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura-Perú*, manifestó con el objetivo de conocer los factores del liderazgo transformacional que se manifiestan en los miembros del consejo educativo del colegio particular "Stella Maris", con la metodología del enfoque humanista, cualitativo, con el método descriptivo interpretativo, para recoger la información se aplicó el cuestionario con 124 ítems a los profesores y directores en

entrevistas estructuradas a varias personas a la vez, estas entrevistas se realizó a los profesores y miembros del consejo educativo, se aplicó a 04 miembros del consejo educativo, 28 profesores de los cuales solo desarrollaron el cuestionario 03 miembros y 24 profesores porque no lo desarrollaron omitiendo las respuestas, se llegó a la conclusión que la institución educativa particular “Stella Maris” es liderado por un consejo educativo con el cumplimiento de las funciones de dirección, administración y pedagógica en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la práctica docente, se sugiere asumir la gestión de dirección desde un enfoque transformacional y a la vez conociendo sus factores para promover el mejoramiento de la organización escolar.

Martínez (2013) con su tesis titulada *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco* de la Pontificia universidad Católica del Perú, la investigación manifestó como objetivo reconocer las características del liderazgo transformacional en el director de una institución educativa pública de la UGEL 07. La investigación es cuantitativa de nivel descriptivo, se realizó a través de una muestra de un director con ocho años de cargo institucional con 19 docentes de los cuales dos son varones y 17 mujeres, utilizaron el cuestionario multifactor, llegando a una conclusión que el liderazgo transformacional del director de la I.E. es importante porque favorece el desarrollo de las capacidades y habilidades de los docentes para favorecer el vínculo interpersonal entre ellos, los docentes participantes identificaron tres de los diez características del director del liderazgo transformacional, opinando que el director debería mejorar en el trato personal con el fin de armonizar el trabajo en equipo de la I.E. Se recomienda formar directores mediante el programa del liderazgo en la gerencia educativa, elaborando un perfil de las cualidades del director en las investigaciones en la gestión a través de las características del liderazgo transformacional, habilidades directivas, gestión de conocimiento y asesoramiento del personal (coaching y mentoring). Se sugiere implementar talleres de inteligencia emocional en la I.E. para obtener una convivencia sana entre director y maestros para mejorar la calidad del trato.

Panez y Manco (2014), en su tesis titulada *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas según los docentes de la Red 18.Ate, 2014* la investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas públicas según los docentes de la red No 18-Ate, 2014, con respecto a su investigación metodológico se utilizó el método hipotético deductivo de un enfoque cuantitativo, con el diseño de estudio no experimental de tipo correlacional, con una población de 165 docentes de siete instituciones educativas públicas, la muestra es de tipo censal, la técnica e instrumento es recolección de datos por 20 items, con la finalidad de recoger información relevante, llegando a la conclusión que existe una correlación muy fuerte y significativa con la observación de las tablas, se recomienda fortalecer el liderazgo de los directivos con respecto a sus actitudes, valores, metas, comportamientos y promover la cultura de evaluación y monitoreo.

Monteza (2017) en su tesis titulada *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016* la investigación planteó el objetivo determinar el liderazgo transformacional existente en los directores desde la percepción de los docentes de las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016, con la investigación metodológico cuantitativo no experimental descriptivo, considerando las dimensiones, con una población de 237 docentes con el muestreo probabilístico de un muestreo aleatorio con 150 docentes que laboran en el nivel inicial del distrito de Chiclayo, con la técnica de la encuesta para la medición de datos, se utilizó un cuestionario multifactor, llegando a la conclusión según los resultados que los directores ejercieron el liderazgo transformacional en su dimensión estimulación intelectual de manera exitosa en la mejor percepción docente, se recomienda emprender experiencias de diagnóstico sobre el liderazgo transformacional, se sugiere a los directivos que incluyan en sus planes operativos acciones de refuerzo de la dimensión de influencia idealizada, en donde los docentes se sientan orgullosos de trabajos en equipos.

Macahuachi y Gonzales (2017) en su tesis titulada *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza del distrito Tambopata Puerto Maldonado-2016* Madre de Dios-Perú, con el objetivo determinar el nivel de relación que existe entre la percepción del liderazgo directivo y el desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza de Puesto Maldonado-2016, la investigación metodológica está basado en lo descriptivo explicativo correlacional causal, con una población de 25 docentes, utilizó los siguientes instrumentos de encuesta y cuestionario, llegando a una conclusión que existe relación directa y significativa entre la percepción del liderazgo directivo y en el desempeño docente en la institución educativa de inicial, con un nivel de confianza de 95%, se sugiere el trabajo en equipo permanente para evitar conflictos futuras en el ambiente laboral.

Ramos (2015), en su indagación de su tesis titulada *Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata –Arequipa 2015* Juliaca-Perú, manifestó el objetivo determinar el nivel de influencia del liderazgo directivo en la gestión educacional de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata-Arequipa año 2015, en la investigación metodológica el método es descriptivo, no probabilístico, el diseño es no experimental, con una relación causal, la población está conformada por directores y docentes, se utilizó las siguientes técnicas de: observación, entrevista y cuestionario, llegando a la conclusión que el liderazgo directivo se mostró deficientemente en la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel de educación primaria, los estilos de liderazgo directivo se encuentra de forma regular en la gestión educativa, los tipos de liderazgo directivo se manifiesta deficientemente en la gestión educativa, se sugiere mejorar los niveles de formación profesional, impulsar, motivar las relaciones humanas y fortalecer las relaciones interpersonales.

1.3. Teorías relacionadas al tema

Bases teóricas del liderazgo transformacional

Evolución del liderazgo

Estrada (2007) manifestó que la evolución humana se inició en las antiguas civilizaciones como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y Hebreos, con la aparición del hombre se inició la transformación en el desarrollo propio de la naturaleza, desde un inicio fueron considerados locos y a través de la historia fueron grandes modelos a seguir por toda la comunidad, con respecto al liderazgo organizacional los sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes y valores producto del sistema tributario, luego presentaban cuentas de su gestión al sumo sacerdote, en el siglo XII a.c el líder hebreo Moisés escogió hombres capaces de Israel para delegar autoridad para que fueran sus representantes como jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez que impartía justicia, con respecto a Nabucodonosor II en Babilonia es famoso por su liderazgo de la conquista de Judá y Jerusalén con una visión futurista en la construcción de los jardines colgantes, en China se escribió la constitución de Chow donde se demuestra la capacidad analítica, como equipos de trabajo y comunicación. Confucio en el siglo VI a.c. escribió su gobierno y administración en la cual se estableció reglas sobre organización, funciones, procedimientos y labores de rutina, controles, castigos y registros, luego Sun Tzu escribió la obra Arte de la guerra, el tratado militar más antiguo del mundo, que conserva vigencia, es una guía valiosa para los jefes o líderes militares y administradores ya que obtiene consideraciones importantes en relación a la planificación, organización y dirección. En Grecia se discutieron y analizaron los conceptos de origen y actualización del estado, lo cual permitió el desarrollo de un gobierno democrático. En esta civilización se encuentra el origen del método científico que influyó en la administración como los estudios de Frederic W. Taylor, Frank B. Gilbreth, Henri Fayol y otros. La iglesia católica estructuró su organización, su jerarquía de autoridad bajo el mando del Papa. El líder en la actualidad debe de manifestar sus capacidades para interactuar y dirigir con eficiencia en la organización, con un enfoque teórico práctico para las empresas cambiantes.

Enfoques teóricos del liderazgo

Valle (2009) mencionó tres enfoques de liderazgo: Conductual, situacional y emergentes.

Enfoque conductual.

Se menciona sobre los rasgos o características que obtienen los líderes como “el gran Hombre” “el hombre superior” “súper hombre” “genio”, sus principales teorías son: a) teoría de los rasgos, son atributos de la personalidad intelectual, social y físico con respecto a sus acciones en los seguidores y la organización; b) teoría del comportamiento, estudia las conductas de los líderes, con respecto al liderazgo autocrático, democrático, laissez-faire y liderazgo ausente o no directivo; y, c) teoría de la red, creada para medir las dos dimensiones de la teoría conductual como preocupación por la gente y preocupación por la producción.

Enfoque situacional.

Se manifiesta sobre los diferentes patrones de conductas pueden ser efectivos en diferentes situaciones donde se debe liderar en las teorías como: a) teoría de liderazgo situacional, depende de la capacidad del líder para responder las situaciones de conductas; b) teoría de la trayectoria a la meta, que sostiene que el líder debe acompañar y apoyar a sus seguidores para que logren alcanzar las metas propuestas; y, c) teoría del líder participación, con respecto a la calidad de decisión por el líder a través de los estilos de liderazgo como director, apoyador, participativo y orientador.

Enfoques emergentes.

Los enfoques emergentes estudian el liderazgo desde una perspectiva actual, ética y moral, como el liderazgo carismático, transaccional y transformacional. El liderazgo transaccional, los seguidores son motivados por promesas de recompensas o castigos. El liderazgo transformacional, es investigado y estudiado por Bass y Avolio (1985), siendo el principal exponente del enfoque más estudiado en la actualidad con sus aspectos importantes como: Influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual, generando confianza, respeto y motivación en fortalecerse una visión en el

desarrollo integral y trabajo en equipo en la creatividad, innovación, valores y aprendizaje.

Teoría del enfoque humanista

Relaciones humanas.

Para Chiavenato (2014), “el surgimiento de las teorías de las relaciones humanas aportó un nuevo lenguaje que dominaría en el lenguaje administrativo, esta teoría habla de motivación, liderazgo, comunicación, organización informal, dinámica de grupo, etc.” (p. 85).

En la teoría humanista las relaciones humanas son importante porque el liderazgo influye en el comportamiento de los grupos sociales con respecto a sus aportes de sus necesidades e interés para un buen desempeño y compromiso con la institución.

El coaching.

Fernández (2008), afirmó que:

Los líderes que hacen coaching, crean un clima de trabajo en el que existe una comunicación abierta, directa, franca y una cultura donde los problemas se afrontan y se resuelven con rapidez. Existe menos protección de territorios particulares y las personas tienden a compartir la información. Un verdadero líder determina los resultados que la organización espera y ayuda a las personas que tienen a su cargo a buscar (conseguir) metas más elevadas. Los verdaderos líderes ayudan a las personas a desempeñarse mejor de lo que harían si dichos líderes no estuviesen allí. Esto tiene sentido, en especial cuando un directivo percibe un potencial mucho más elevado .de lo que él mismo pensaba (pp.14-15).

El coaching es muy importante en el liderazgo directivo para las relaciones humanas con respecto a la comunicación, para afrontar los problemas en busca de solución con eficiencia y eficiencia para conseguir el éxito en la institución, es por

eso el líder debe ser capaz de lidiar desafíos desarrollando nuevas capacidades y gestionar estados de ánimos, generar altas expectativas de beneficios, habilidades, respeto por el otro y no adopte una actitud de superioridad sino acompañamiento de su equipo de trabajo a través de sus necesidades por el desarrollo de su potencial y conocimiento.

Eficiencia y eficacia.

Toda organización debe de conocer los niveles de eficiencia y eficacia de su gestión.

Martínez (2015) manifestó que de acuerdo a la DRAE, Diccionario de la Real Academia Española, eficacia se define “capacidad de lograr el efecto que se desea o se espera” y eficaz como “que produce el efecto propio o esperado” (p. 24).

Codina (2015) citado por Martínez (2015), manifestó que “la eficiencia hace énfasis en: Los medios, hacer las cosas correctamente, resolver problemas, ahorrar gastos, cumplir tareas y obligaciones, capacitar a los subordinados, aplica un enfoque reactivo” (p. 28).

Codina (2015) citado por Martínez (2015), manifestó que “la eficacia (o efectividad) hace énfasis en: Los resultados, hacer las cosas correctas, lograr objetivos, crear más valores, principalmente para el cliente, proporciona eficacia (empowerment) a los subordinados, aplica un enfoque proactivo, es decir, en lugar de reaccionar, anticiparse” (p. 28).

Las organizaciones.

Chiavenato (2014), en la teoría estructuralista afirmó que “las organizaciones se caracterizan porque establecen un conjunto de relaciones sociales estables y creadas de forma deliberada con la intención explícita de alcanzar objetivos o propósitos” (p. 212). Entonces, las organizaciones son una unidad social, donde las personas establecen relaciones estables con el propósito de alcanzar sus objetivos y metas.

Moral y clima organizacional

Chiavenato (2013), en la teoría de las relaciones humanas definió:

La moral es un concepto abstracto e intangible, pero perfectamente perceptible. En realidad, es una derivación del estado de motivación de las personas provocado por la satisfacción o no satisfacción de sus necesidades individuales.

El concepto de clima organizacional se deriva de la moral. El clima es el ambiente psicológico y social que existe en una organización que condiciona el comportamiento de sus miembros. Una moral elevada conduce a un clima receptivo, amistoso, cálido y agradable, mientras que la moral baja casi siempre provoca un clima negativo, adverso, frío y desagradable. (p. 89).

Con respecto a la moral es importante en las organizaciones en el clima organizacional, porque tiene que satisfacer sus necesidades de las personas en elevar con una motivación moral para que no decaiga y frustre dicha satisfacción a través de barreras provocando frustración. Es por esta razón la organización debe estar conducido con un buen líder para obtener un buen clima organizacional a través de la moral en las instituciones.

La cultura organizacional

Chiavenato (2014), manifestó:

La cultura organizacional de crea de tres maneras. En primer lugar, los fundadores únicamente contratan y mantienen a sus trabajadores que piensan y sienten de la misma forma que ellos. En segundo lugar, socializan y doctrinan a estos empleados en su manera de pensar y sentir. Y, por último, la conducta misma de los fundadores anima a los empleadores a identificarse con ellos y a internalizar su creencia, valores y suposiciones. Cuando la organización triunfa, la personalidad de los fundadores queda integrada en la cultura. (p. 519).

Por tanto, la cultura es un sistema compartido donde los miembros comparten sus tradiciones, costumbres y libres de ideologías, manteniendo un conjunto de experiencias.

La comunicación

Chiavenato (2014), sostuvo que “en las teorías de las relaciones humanas, la comunicación es importante para las relaciones interpersonales y para explicar con claridad a los subalternos las razones de las decisiones que se toman” (p. 95).

Dinámica de grupo

Chiavenato (2014), afirmó que “la dinámica de grupo es la “suma de intereses” de sus integrantes, la cual puede ser “Activada” mediante estímulos y motivaciones para lograr una mayor armonía y mejores relaciones humanas” (p. 98).

Supervisión de los grupos.

Dirigir a las personas. Desarrollar a cada persona. Administrar de una en una. Explicar decisiones. Frenar los conflictos. Reaccionar ante los cambios.

Liderazgo participativo.

Involucrar a las personas. Desarrollar el desempeño individual. Coordinar el esfuerzo del grupo. Escuchar las opiniones de todos. Resolver los conflictos. Implementar cambios.

Liderazgo de equipo.

Crear confianza e inspirar el trabajo en equipo. Ampliar las capacidades en equipo. Crear la identidad del equipo. Facilitar y apoyar las decisiones del equipo. Crear soluciones positivas para todo el equipo. Anticipar e influir en los cambios.

Teorías sobre el liderazgo

Chiavenato (2014) afirmó que el liderazgo es uno de los temas estudiados e investigados para el mejoramiento de las instituciones, los autores humanistas clasificaron en tres grupos:

Teorías de rasgo de personalidad: Son características distintivas de la personalidad del líder, como rasgos físicos, intelectuales, sociales y relacionados con el trabajo.

Teorías de los estilos de liderazgo: Manera y estilos de comportamiento adoptados por el líder, como: a) autocrático: el líder impone autoridad sin importarles la participación de los demás y es dominante; b) democrático: conduce y orienta al grupo incentivando la participación de los demás, desarrollando una comunicación cordial con responsabilidad y compromiso, con un buen clima de satisfacción; y, c) liberal (*laissez-faire*): el líder dispone con plena libertad a los grupos e individuos que puedan realizar sus propias decisiones, sólo él proporciona los materiales e información en caso de que lo requieran, creando conflictos por falta de su participación.

Teorías de las situaciones del liderazgo: Adaptación del comportamiento del líder a las circunstancias, son importantes para el administrador porque aumenta las opciones y posibilidades de cambiar para adecuarla o cambiar el estilo de liderazgo.

Definición de liderazgo transformacional

Bass (1985) manifestó que el liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo, para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia.

Según Chiavenato (2015), el liderazgo transformacional se enfoca en cambios de valores, creencias y necesidades de los seguidores, produciendo altos niveles de identificación, mejor desempeño y comportamiento.

De acuerdo a Robbins (2013), los liderazgos transformacionales inspiran a sus seguidores con respecto a sus intereses personales para el bienestar de la organización y se construye sobre el transaccional produciendo mayores niveles de esfuerzo, desempeño, menores niveles de estrés, agotamiento y mayor satisfacción laboral.

Características del líder

Un líder: a) actúa como catalizador de la actividad del grupo; b) sabe convertir el bien global del grupo en un bien individual para cada uno de sus miembros como medio de motivación; c) es independiente de la jerarquía formal establecida, no siempre el líder es el jefe, y viceversa, aunque puede coincidir; d) fundamenta en su capacidad de influencia sobre el resto; e) capacidad de adaptación a las situaciones psicosociales de sus subordinados; f) habilidad de inspirar a los seguidores actitudes y predisposiciones adecuadas; y, g) sabe crear y mantener un ambiente adecuado para un correcto desempeño de la tarea del grupo.

De acuerdo Bass (1985) afirmó que “el liderazgo transformacional es aquel que motiva a las personas a hacer más de lo que ella misma espera y como consecuencia, se producen cambios en los grupos, las organizaciones y la sociedad” (p. 20).

De misma forma un líder orientado al individuo ofrecerá apoyo, seguridad, incentivos económicos. Es por esta razón Bass (1985), consideró este estilo liderazgo transformacional como factor motivador, porque estimula cambios de visión en sus seguidores para asumir el compromiso con entusiasmo y optimismo para satisfacer las necesidades de la organización.

Por otro lado, un líder transformacional, que estimula e inspira a los seguidores a alcanzar resultados extraordinarios. Robbins (2013) definió “el liderazgo transformacional se construye sobre el factor organizacional lo cual produce mayores niveles de esfuerzo y desempeño en los seguidores, que los que el liderazgo transaccional puede lograr por sí mismo” (p. 382).

Además, el liderazgo transformacional está fuertemente correlacionado con tasa más bajas de rotación y niveles más altos de productividad, con la satisfacción laboral, la creatividad, el logro de objetivos y el bienestar de los seguidores. El liderazgo transaccional guía o motivan a sus seguidores a trabajar hacia metas establecidas y otorgan recompensas a cambio de productividad. Los docentes de este líder sienten confianza, admiración, lealtad y respeto al líder y lo harán más de

lo esperado al principio. El líder transforma y motiva a los seguidores por la motivación inspiradora, influencia idealizada, la estimulación intelectual y consideración individual.

Además, este tipo de líder busca nuevas formas de trabajo, mientras que trata de identificar nuevas oportunidades frente a las amenazas, con un mayor desempeño de responsabilidad en la organización. En ese sentido Robbins (2013) manifestó:

Estos líderes son capaces de incrementar la autoeficacia de sus seguidores, proporcionando al grupo un espíritu de "Poder hacer". Es más probable que los seguidores persigan metas ambiciosas, que coincidan sobre las metas estratégicas de la organización y consideren que las metas que buscan son importantes a nivel personal. (p. 384).

Por ello el liderazgo transformacional en el campo de la educación pasa a ser eficacia en el trabajo aquí se evalúa nivel de trabajo en equipo, nivel individual. Entonces el liderazgo transformacional enfocado en el individuo consiste en conductas que dan facultades a los seguidores individuales para desarrollarse, aumentar sus habilidades e incrementar su autoeficacia.

El jefe moviliza a los suyos hacia los niveles más altos de moralidad y motivación de igual manera indicó Álvarez (2002) que hace conocer el papel del liderazgo transformacional:

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

El liderazgo transformacional se preocupa por el desarrollo de sus empleados: organiza todo tipo de cursos de capacitación, los inspira a dar lo mejor de sí mismo, crea sistemas de reconocimiento, les delega poder, se comunica periódicamente con ellos y los reta en forma constante a buscar caminos creativos para satisfacer al cliente y mejorar la eficiencia.

Luego agrega sus ideas y sus conocimientos sobre liderazgo transformacional tienen la capacidad de motivar, y formar la cultura de la organización y crear un ambiente favorable para el cambio organizacional, Chiavenato (2002) señaló:

Es un fenómeno social que ocurre exclusivamente en los grupos sociales y en las organizaciones. Podemos definir liderazgo como una influencia interpersonal ejercida en una situación dada y dirigida a través del proceso de comunicación humana para la consecución de uno o más objetivos específicos. Los elementos que caracterizan al liderazgo son, en consecuencia, cuatro: influencia, situación, proceso de comunicación y objetivos por conseguir. (p. 512).

Un fenómeno de tipo de liderazgo transformacional es mostrado por aquellos individuos con una fuerte perspectiva y personalidad, gracias a la cual son capaces de cambiar las expectativas, percepciones y motivaciones, así como liderar el cambio dentro de una organización. Asimismo, Schein (1998) precisó.

Los líderes ejercen un liderazgo en los diferentes momentos de la tarea educativa, siempre y cuando asuman la responsabilidad de lo que esto implica. Es indudable, la repercusión del Liderazgo Transformacional en el líder de la organización misionera, no sólo en su desarrollo profesional o en los beneficios de incentivo que logren. Hablaríamos de una responsabilidad social de carácter formativo y de una realidad contingente: “el aprendizaje organizacional” como medio para el desarrollo de la organización. Todo este proceso utilizaría un instrumento consistente: “el Liderazgo Transformacional (p. 59).

Por tanto, se define el liderazgo transformacional como un instrumento de gestión que, a través de estrategias efectivas de acompañamiento basadas en

relaciones de confianza del líder hacia sus seguidores, busque promover el desarrollo de capacidades individuales y el aprendizaje organizacional. Esta práctica cotidiana permitirá mantener a la organización educativa a la vanguardia de los avances de la modernidad, siendo flexible a los cambios continuos que puedan producirse en el entorno inmediato y mediato.

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

Según Fernández (2007), las características del liderazgo transformacional:

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

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

De esta manera, sobre el liderazgo transformación en la organización educativa actual, Chiavenato (2011) manifestó:

A medida que la modernidad avanza, las organizaciones ponen de relieve paradigmas asociados al manejo y dominio de la tecnología que parece no tener freno y límite, afectando los estilos de vida en su

interior; sin embargo, este no se presenta como el punto de interés más importante. Necesitamos contar con personas capaces de hacer frente a los nuevos e incesantes desafíos que forman parte de la mayor transformación de nuestra historia. (p. 97).

En estos términos, la organización necesita transformarse, lo cual implica una conciliación continua y constante de sus miembros, tanto de manera individual como en la confluencia del vínculo que conforman. El liderazgo constituye un eje orientador y una herramienta de innovación y de flexibilidad al cambio, necesario de explicitarse en las distintas posibilidades que permitan lograr este fin. Gómez (2002) afirmó sobre el liderazgo:

La influencia que ejerce una persona sobre su grupo de referencia, se orienta a un cambio voluntario por parte de los seguidores, en el modo de ver el mundo y de actuar en él. Siendo esto posible, el líder necesita tener algunas cualidades que puedan ser respetadas, admiradas y valoradas para producir la transformación orientada hacia el desarrollo o mejora de sus seguidores y que ponga de relieve sus intenciones en relación a los mismos (p. 105).

Al respecto, Flores (1998) planteó que:

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

Las organizaciones educativas de la Institución Educativa, encaminadas a cumplir objetivos de formación y desarrollo de las generaciones futuras y de las ya existentes, constituyen un contexto pertinente para la práctica del Liderazgo Transformacional. Es posible que este tipo de liderazgo represente una opción viable para reestructurar la constitución organizativa actualmente vigente en los modelos organizacionales, pudiendo adaptarlos a las nuevas situaciones y necesidades. Sobre el liderazgo transformacional como una opción de reestructuración de la Institución Educativa, Gutiérrez (2003) manifestó:

La Institución no puede rezagarse en prácticas disfrazadas, que muchas veces corresponden a modelos del pasado, necesita analizar la realidad del contexto para re conceptualizar sus modos de funcionamiento al interior, buscando mejorar sus efectos y lograr reconquistar su protagonismo e influencia. (p. 42).

Las personas, constituyen el foco de interés, el objetivo, sobre el cual conviene actuar; siendo el liderazgo transformacional una herramienta ventajosa para su formación individual y colectiva como miembros que conforman una organización. Se necesita que el líder acompañe este proceso en forma cercana; comprometiéndose e interesándose por el desarrollo personal y profesional.

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

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

Características del liderazgo transformacional

Según Bass (1985) citado por Fischman (2005), el liderazgo transformacional se distingue por cuatro características básicas, relacionada con la labor del director, son los siguientes: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual.

Dimensiones del liderazgo transformacional

Dimensión 1: Influencia idealizada (carisma)

Bass (1985) citado por Fischman (2005), manifestó que “el líder debe ser admirado, respetado y debe inspirar confianza. Los seguidores se identifican con el líder y pretenden emular sus conductas” (p. 88).

Entonces, para el logro de la admiración deben identificarse todos los trabajadores de los centros educativos con el director, motivando e inspirando con un buen autoconocimiento, madurez y teniendo la capacidad de conectarse con su personal en las reuniones organizacionales para lograr que el líder sea integro de reflexión ética.

La influencia idealizada en el líder transformacional, nos manifiesta que el directivo debe lograr admiración, expresar su integridad, valores, comunicación e identificación, para conocerse así mismo, dando importancia a su autoconocimiento, teniendo en cuenta su imagen, para la percepción de sus seguidores, considerando la comunicación para integrarse en las reuniones organizadas, para obtener una reflexión ética.

Chiavenato (2015), manifestó que la influencia idealizada “proporciona visión y sentido de misión, infunde orgullo, genera respeto y confianza” (p. 363). Es decir, se identifica por su visión y misión, mostrando lealtad, confianza, valores, comportamientos, autoestima y mejorar las relaciones con sus trabajadores de la institución, siendo explorador organizador, controlador y orientador, fortaleciendo hacia el cambio.

Según Robbins (2013), la influencia idealizada comienza con una visión atractiva con estrategias a largo plazo para obtener una meta y logros en la institución, para mejora la autoestima, confianza, respeto y comportamiento, para mostrar con valor y convicción hacia la visión.

Dimensión 2: Motivación inspiracional.

Bass (1985) citado por Fishman (2005), manifestó que la motivación inspiracional:

Inspira a los seguidores, retándolos y proporcionando sentido y significado en su trabajo. Fomentar un sentido de equipo, entusiasmo y optimismo. Los líderes involucran a sus seguidores en visionar el futuro y les comunican claramente sus expectativas. Los líderes demuestran un claro compromiso con las metas trazadas y la visión compartida. (p. 143).

Por eso, en la motivación inspiracional debemos de establecer un sentido de dirección, debemos de tener capacidad de elaborar una visión trascendental en la motivación del personal con una estrategia competitiva de liderazgo, con el compromiso y trabajo en equipo con entusiasmo y optimismo.

Chiavenato (2015), expresó que la motivación inspiracional “comunica elevadas expectativas, utiliza símbolos para concentrar esfuerzos, expresa propósitos importantes a través de medios simples” (p. 363). Con respecto a la motivación inspiracional nos manifestó que las expectativas de los directores deben de motivar a sus trabajadores para que alcancen sus niveles más altos de conocimiento y rendimiento en su centro educativo con el propósito de fortalecer calidad de vida en la institución.

Robbins (2013), manifestó que las expectativas de los directores hacia sus trabajadores deben de aumentar su optimismo y entusiasmo para el logro de sus objetivos con respecto a sus necesidades de sus trabajadores logrando mayores niveles de responsabilidad.

Dimensión 3: Estimulación intelectual.

Bass (1985) citado por Fishman (2005), mencionó que en la estimulación intelectual “los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e innovadores, ayudándolos a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas” (p. 105). Por lo que, en la estimulación intelectual los directores de los centros educativos deben de innovar rompiendo con lo establecido, para asumir riesgos para generar un cambio positivo en sus trabajadores con esfuerzo y dedicación.

Chiavenato (2015), señaló que la estimulación intelectual “promueve la inteligencia, la racionalidad y una cuidadosa solución de problemas” (p. 363). Entonces, la estimulación intelectual debe desarrollar su inteligencia emocional para relacionarse con su equipo de trabajo, para que pueda recibir sus críticas y enfrentar reacciones negativas de parte de su personal de trabajo, para facilitar la comprensión mutua de valores, intercambio de experiencias y ayudando a su

personal de equipo a cumplir sus metas propuestos, para lograrlo es conveniente que exista el conocimiento mutuo, es por eso que el director debe de conocer bien a su personal de trabajo, facilitando oportunidades para ayudarlo a identificar sus problemas y las posibles soluciones.

La inteligencia posibilita la selección de las alternativas más convenientes para la resolución de un problema. De acuerdo con lo descrito en la etimología, un individuo es inteligente cuando es capaz de escoger la mejor opción entre las posibilidades que se presentan a su alcance para resolver un problema.

La racionalidad se estimula no sólo la forma racional de solución de problemas, sino también la intuición y la creatividad. Por eso es necesario en este estilo de liderazgo ser una persona muy receptiva, ante las sugerencias y las nuevas ideas. Con esta actitud de estimulación intelectual, el líder transformacional propicia la utilización de toda su capacidad lógico-intuitiva, reforzando el rendimiento, la satisfacción y la eficacia de sus colaboradores.

Con respecto a Robbins (2013), en la estimulación intelectual se debe de estimular la inteligencia dando oportunidades a su equipo de trabajo para que se desarrollen y crezcan en sus conocimientos de habilidades y capacidades para que adquieran un enfoque de crecimiento y progreso, para lograr un desempeño más creativo en el trabajo en equipo, alcanzando sus metas, el director fortalece un liderazgo de servicio para la solución de los problemas en el momento solicitado.

Dimensión 4: Consideración individual.

Bass (1985) citado por Fischman (2005), consideró que en la consideración individual “los líderes transformadores prestan atención a las necesidades de logro y crecimiento de cada individuo, actuando como un entrenador” (p. 10).

Por lo que se debe tener en cuenta las necesidades individuales, fomentando una buena comunicación, motivación, reconocimiento y aspirar a los más altos ideales, considerando sus fortalezas y debilidades para ayudarlos a crecer profesionalmente, para su fortalecimiento innovador en la institución educativa, el

director transformador crea un ambiente en que las personas se sientan libres de tomar la iniciativa y utilizar su criterio para mejorar. Un gran líder enseña a su gente a pensar, pues él no tiene que pensar en todo. Consideración individual, esto es, la forma de apoyar las propuestas, demostrar empatía, estar accesible, tener en cuenta a las personas, ser sensible a las preocupaciones e intereses de todos los integrantes de la familia educativa.

Las conductas que en el liderazgo transformacional, involucran el factor consideración individual son: a) apoyar las propuestas y lo que hacen los liderados; b) disposición para el apoyo cuando se llevan a cabo importantes cambios en el trabajo educativo; c) demostrar empatía comprendiendo los sentimientos y preocupaciones de todos los miembros de la familia educativa; d) conocer los aspectos fuertes y débiles de cada uno de los integrantes de la red N° 8 y el factor gestión directiva; e) elogiar cuando alguien realiza un buen trabajo; f) dar valor a las ideas o acciones, procurando no acaparar todo el éxito de lo que se hace; y, g) tratar a los diferentes miembros del equipo del mismo modo, no hacer distinciones por motivos personales o profesionales.

Al respecto Bass (1998) señaló que “los Líderes transformadores prestan atención a las necesidades de logro y crecimiento de cada individuo, actuando como un entrenador” (p. 1).

La consideración individual en el liderazgo transformacional implica a su vez mantener líneas de comunicación abiertas con los seguidores, tanto de forma individual como colectiva. De este modo se asegura que se compartan nuevas ideas, pudiendo surgir así productos o innovaciones que, de lo contrario, hubieran quedado sin desarrollar. A su vez, estos mismos canales de comunicación permiten a los líderes un reconocimiento directo a sus seguidores, motivándolos y fomentando la pro actividad.

Para ejercer el liderazgo transformacional, el líder en la parte individual debe poseer cualidades que viabilicen ciertos efectos en sus seguidores. Se recomienda tener mucho control de sus emociones y conducta en general, y ser cuidadosa y

abierta a lo social, evidencia lo que comúnmente se llama respeto hacia sí mismo. Tiene en cuenta la reputación social, como mencionó Fischman (2005):

El líder es producto de un aprendizaje que posibilita el desarrollo del liderazgo en cualquier individuo. Esto no nos parecería absoluto, ya que no podemos negar que algunas de las cualidades del líder le sean inherentes a sus rasgos de personalidad”. No obstante, tampoco podemos ser indiferentes a que sus cualidades se desarrollen progresivamente, logrando consolidarse como atributos propios de todo líder, principalmente considerando el caso del Liderazgo Transformacional. Para poner en práctica el Liderazgo Transformacional en una organización educativa, debemos reconocer y comprender cada una de estas cualidades que se exige al líder, así como los elementos que las caracterizan, sobre todo, si nos referimos a su presencia en los docentes como agentes de confluencia organizacional. (p. 42).

Existen diversos planteamientos al respecto, según el contexto que emerge desde el mundo empresarial hasta el ámbito educativo, al que nos vamos a referir. Evaluando la profundidad de los estudios respecto a esta teoría, creemos que los aportes de Bernard Bass son los más significativos y desarrollados en el tiempo, teniendo presencia reconocida en el mundo de la investigación científica debido a los múltiples estudios que este autor realizara sobre el tema. Por ello seleccionamos su propuesta sobre las características del líder transformacional como agente que interviene en la esfera educativa, sin dejar de considerar a otros autores que reforzarían los aportes de su teoría. Por tanto, procuraremos realizar un análisis detallado de cada una de estas características del liderazgo transformacional tratando de relacionarlas con la realidad educativa de un colegio de gestión cooperativa.

Chiavenato (2015) manifestó que la consideración personal “ofrece atención personal, trata, asesora e impulsa individualmente” (p. 363). Es decir, la consideración individual consiste en atender al personal individualmente con respecto a sus necesidades e intereses como fomentar la participación, animar el

ánimo, desarrollar capacidades, apoyar en el aprendizaje individual y organizacional e integrar todas las acciones con estrategias, el director transformacional es asesor e impulsador de lograr cambios a través de una visión y misión con esfuerzo y dedicación para fortalecer a cada individuo con respecto a sus necesidades.

Robbins (2013), señaló que la consideración individual es brindar atención personalizada, dándole la facilidad al personal de manifestarse con respecto a sus necesidades o problemas que atraviesa para que el director asesore en apoyar emocionalmente, brindándole un liderazgo de servicio y confianza, con buenas actitudes y conocimientos.

Bases teóricas de la gestión directiva

Definición de gestión directiva

Viene hacer un conjunto de acciones o diligencias que permiten la realización de cualquier actividad o deseo. Una gestión se refiere a todos aquellos trámites que se realizan con la finalidad de mejorar e innovar y mantener un equilibrio institucional.

Azzerboni (2003) manifestó que en la gestión directivo institucional, es necesario la convicción y fortalecimiento de los equipos directivos, porque los directivos requieren de una actitud de respeto hacia ellos y los demás, no poniéndose en el lugar del “no saber” sino guiarlos hasta el lugar del “saber, acompañándolos en el constante seguimiento del cambio con el proceso reflexivo con respecto a sus funciones a través de caminos complementarios.

Almirante (2010) manifestó que la gestión directiva es la actuación propia de la conducción educativa, con la toma de decisiones para el desarrollo curricular, el trabajo en equipo de docentes, padres de familia, estudiantes y comunidad, con el fin de conseguir los objetivos mediante el trabajo en equipo de las instituciones.

La gestión es un ámbito donde participan las personas, en la toma de decisiones con creatividad y participación.

Directiva

Las directivas tienen por finalidad precisar políticas y determinar procedimientos o acciones que deben realizarse en cumplimiento de disposiciones legales vigentes. Es un conjunto de personas que dirigen o gobiernan una empresa, institución agrupación y entidad.

Características de un director

Entre las características de un director se encuentran: a) estar bien relacionado con las actividades del ámbito social familiar; b) demostrar dinamismo cuando las oportunidades sean necesarios; c) estar acostumbrado a la multitarea de actividades en la institución; d) rápido en la toma de decisiones de forma inteligente; e) orientado a la obtención de resultados; f) manejar varios idiomas que permita la facilidad de comunicación; g) desenvolverse bien públicamente y en diferentes niveles; h) orientado al trabajo en equipo con las personas que forman parte; i) adaptable a diferentes generaciones y tipos de personas; j) conocedor del impacto y alcance de las nuevas tecnologías, y, k) con alto poder negociador en caso conflictos.

Clima organizacional para el éxito de la gestión directiva

El clima organizacional es la calidad del ambiente de la organización que es percibido o experimentado por sus miembros de la institución educativa de la red n° 8 y esto influye en las próximas actividades. Pérez (2004-75) mencionó que “gestión implica a las personas, a los recursos. A los procesos y a los resultados. Por lo tanto, las acciones que se llevan cabo inciden sobre cada uno de estos factores y en todo conjuntamente de un modo global” (p. 75).

Caracterización de la gestión directiva

Se encamina hacia la formación integral de seres humanos, siendo la persona el factor primordial para transformar la sociedad a partir del desarrollo de tareas educativas.

Formación profesional y las praxis directivas

Han sido los aspectos que más han influido en la comprensión que tienen sobre la gestión en la institución educativa del nivel inicial red N° 8 sectores de Villa María del Triunfo.

Rol de directivos docentes en la gestión de instituciones educativas

Comprende el aprendizaje constante y puesto en práctica de los conocimientos en gestionar y liderar cambios en la institución, en los currículos y participar en la toma de decisiones para el mejoramiento institucional de los centros de educación de la Red N° 8 de Villa María del Triunfo.

Comunicación organizacional como estrategia para la gestión

Es un proceso que se define como la posibilidad de crear valor a través de la transmisión y/o recepción de un mensaje con contenido, mejora, y de prevención en estos centros de educación de nivel inicial. Otmar (2008) afirmó que “los docentes deben estar alineados con la identidad, el plan estratégico y los objetivos de la organización institucional y términos de cumplimiento de planes y objetivos institucionales” (p. 188).

Direccionamiento estratégico y horizonte institucional

La institución ha establecido algunos lineamientos básicos para el trabajo institucional en todos los ámbitos: apropiación del horizonte institucional, socialización a la comunidad del direccionamiento estratégico y formulación de orientaciones para la atención de la población de educación inicial de la Red N° 8 de Villa María del Triunfo.

Gestión estratégica.

Se establecen mecanismos para coordinar y ejecutar todas las actividades institucionales, como proyectos de área, proyectos pedagógicos, actividades extracurriculares, planes de mejoramiento y el seguimiento y evaluación permanente de las instituciones del nivel inicial de la red N° 8 de Villa María del Triunfo.

Cultura institucional

La institución es el ente llamado a diseñar e implementar políticas que generen una cultura de la comunicación, del trabajo en equipo, de motivación hacia la innovación, hacia el diseño y aplicación de novedosas y mejores prácticas pedagógicas.

Clima escolar

La dirección debe generar ambientes adecuados para el desarrollo de las actividades académicas y formativas de los estudiantes, procurando siempre una sana convivencia entre los integrantes de la comunidad, teniendo como norma reguladora el pacto de convivencia entre los tres estamentos; alumnos, profesores y padres de familia igualmente se busca resolver de manera concertada los conflictos, en todo caso el tratamiento de los procesos disciplinarios se realiza bajo el criterio fundamental del debido proceso. Al respecto Oliveira (2008), en su libro Políticas educativas y trabajo docente, sostuvo que:

El principal objetivo discutir sobre la relación entre gestión escolar y trabajo docente, en el contexto de las reformas educativas más recientes, la gestión escolar se consolidó como campo de investigación en Brasil solo a partir de la década del 60, por fuerte influencia ejercida por el tecnicismo en la educación en general. (p. 20).

Relaciones con el entorno

Hace relación a las diferentes actividades, convenios y alianzas implementación por la institución para conseguir, asesoría, recursos, servicios que apoyen al desarrollo del P E I, en este sentido que las instituciones de esta red, el propósito es lograr un desarrollo más eficaz del proyecto educativo institucional.

Plan de mejoramiento gestión directiva

Un proceso vital para las instituciones, pues evaluar en esencia significa aprender para mejorar en forma continua. Con base en los resultados de la evaluación, las instituciones de esta red determinan en forma reflexiva y responsable cuáles son sus resultados en relación con los planes, proyectos y acciones propuestas;

además precisa las debilidades y fortalezas en cada proceso y componentes de la gestión directiva.

A partir de un análisis crítico se priorizan aquellas que presentan mayor urgencia y que son susceptibles de mejorar, iniciando así el proceso de construcción de la ruta de mejoramiento. Igualmente es importante y necesario no desatender aquellos componentes y procesos en los cuales la institución muestra avances para lograr su fortalecimiento y consolidación. Al respecto Oliveira (2008), mencionó que “busca abordar algunas cuestiones sobre la relación entre gestión escolar y trabajo docente en el contexto de las reformas educativas ocurridas en las últimas décadas” (p. 19).

Dimensiones de la gestión directiva

Dimensión 1: Administrativa organizacional

La visión en la gestión directiva en la organización: si no sabes dónde vas, es posible que termines en otro lugar. El que no sabe para dónde va, cualquier camino lo lleva.

La metodología en la gestión directiva en la organización: tener un método significa tener unas pautas de actuación marcadas previamente. Es necesario un modelo de gestión del cambio, ya que de lo contrario se convertirá en una anarquía y nunca llegaremos a dónde querías llegar. Azzerboni (2007) precisó:

Define las estrategias más eficaces para obtener los recursos necesarios para la gestión Institucional. Algunos de estas estrategias eficaces es esta dimensión son la capacidad para realizar seguimiento y control del cumplimiento de las normas; la distribución de las tareas en el tiempo y en el espacio. (p. 23).

El diagnóstico de la situación en la gestión administrativa organizacional: viene a ser la comprobación de los recursos que tenemos para gestionar el cambio. Es crucial realizar un buen diagnóstico de la problemática actual diferenciando los

problemas síntoma, de los problemas básicos o fundamentales para poder actuar sobre la raíz de los hechos.

El aspecto comunicativo del director en la organización: en esta fase es fundamental poder alcanzar un compromiso de la gente con el cambio partiendo de la comunicación, lleva a hablar en mismo idioma y a creer en el mismo.

El equipo que gestione el cambio en la organización: es de suma importante la presencia de un equipo motivado que gestione el cambio. Este grupo estará compuesto por ideólogos y emprendedores. Tendrá líderes y managers, que entregan en sinergia colectiva y talento y aporte.

El compromiso del director en la organización: primero hemos de identificar a los individuos que forman la masa crítica para que el cambio ocurra y buscar su compromiso. Si los individuos que deben realizar el cambio no están preparados para ello, es probable que no consigamos nuestro objetivo.

Los objetivos generales y concretos en la organización: es primordial que la gente conozca los objetivos concretos que se pretenden alcanzar con el cambio, ya que de este modo la organización crea efectos de demostración continuados y se dinamiza el cambio de direccional de todas las redes de este sector en el inicial.

La importancia de la planificación en la organización administrativa: una vez definidos los objetivos se debe establecer cómo llegar a ellos, definiendo el área de intervención, responsable, acción y tiempo de ejecución. Estructurar y controlar la planificación esto se deberá mediante la consecución de objetivos secuenciales coherentes con la visión que han planteado para el futuro.

Dimensión 2: Técnico-pedagógica didáctica

Promover la interacción entre profesionales, en la resolución de problemas pedagógicos que incidan en la mejora de la enseñanza y sus efectos en el logro de los aprendizajes de todos los estudiantes.

La interacción para el desarrollo técnico pedagógico: la interacción que se ha dado entre los distintos profesionales que conforman el equipo, es para generar entusiasmo en la organización social". Se refiere en este caso, a la reciprocidad intelectual, emocional y humana con que trabaja un grupo de profesionales en pos de un resultado.

La capacidad profesional en el proceso pedagógico: las capacidades profesionales están fundamentalmente centradas en la organización del trabajo, la cooperación y relación en el entorno y la responsabilidad/autonomía.

La capacidad de persuasión técnicos pedagógicos: es una capacidad muy útil en todos los niveles de la institución, ya sea para conseguir elevar nuestra imagen institucional, para convencer a la sociedad sobre la conveniencia de implantar una mejora, o para que los miembros de un equipo de trabajo den lo mejor de sí mismos.

El significado de la persuasión: consiste en "influir en los demás" para cumplir unos objetivos profesionales, pero nunca en "manipular a otras personas", algo que a la larga es muy contraproducente en el entorno laboral. Un requisito indispensable para ser más persuasivos es el deber de ser coherentes, que los demás vean que existe total coherencia entre lo que se dice y lo que se hace. Es lo que se llama "predicar con el ejemplo"; de lo contrario, se pierde la credibilidad.

La flexibilidad en técnicos pedagógicos: en este caso se comprende como la adaptación al ámbito educativo con eficacia a los distintos entornos, situaciones del nivel educativo. También a quienes no se sienten molestos con los cambios en las formas de hacer las cosas, la asunción de tareas imprevistas o de nuevas responsabilidades. "el profesional flexible".

El mundo laboral se caracteriza, hoy más que nunca, por el cambio permanente, según asegura José maría acosta, experto en habilidades profesionales: "cambian las demandas del mercado, las formas de producir, las estructuras, el modo de dirigir, los valores, las instituciones sociales. Para sobrevivir tenemos que aceptar el cambio como algo normal y desarrollar una capacidad de

renovación continua con mentalidad abierta". Para asumir y gestionar ese cambio, hay que convertirse en profesionales flexibles. Azzerboni (2007) puntualizó que:

Se justifica la intervención del equipo de conducción en los campos administrativos, comunitarios, etc. Si la función de la escuela es enseñar, la gestión directiva en esta dimensión se dirige a advertir cómo se despliegan las actividades de enseñanza y de aprendizaje, es decir, cómo se llevan a cabo las prácticas pedagógicas. (p. 23).

La autoconfianza en el desarrollo técnicos pedagógicos: las personas con altos niveles de autoconfianza les gusta asumir nuevos retos en el trabajo, confían en su capacidad para ejecutar con éxito cualquier tarea, y saben mantener y defender sus opiniones (incluso si no es una opinión popular y está cuestionada por los demás).

La autoconfianza en el desarrollo técnico pedagógico es una cualidad clave para ser un profesional competente y valorado. Para potenciar esta habilidad, la primera recomendación de los expertos es atreverse a asumir riesgos y perder el miedo a equivocarse. También favorece la autoconfianza el hecho de reflexionar sobre qué opinión le merece ante los demás o incluso preguntarlo directamente. La autoconfianza es una cualidad clave, y puede potenciarse asumiendo riesgos y perdiendo el miedo a equivocarse.

La creatividad técnico pedagógicos: este espíritu analítico es suficiente para aplicar soluciones conocidas, pero para innovar, para superar el dominio de lo ya existente, esas cualidades han de complementarse con el espíritu creativo. En el trabajo, las personas creativas son útiles porque suelen ver la realidad de otra manera, con lo cual obtienen soluciones alternativas a problemas de dificultad para los que muy pocos encuentran respuestas.

La empatía para la interacción técnico pedagógico: la empatía, o comprensión interpersonal, es una habilidad imprescindible para liderar un equipo de trabajo y para tener una relación sin conflictos con compañeros y superiores. Fundamentalmente, consiste en comprender los sentimientos y preocupaciones ocultos de los demás, tener sensibilidad para relacionarse con personas de otras

culturas, o detectar con facilidad el estado de ánimo de los interlocutores sólo con observar el tono de voz o sus posturas corporales. Pero esto no significa que se tenga la obligación de aceptar las opiniones de los demás por no llevarles la contraria.

La facilidad para tomar decisiones en el proceso técnico: las exigencias del mundo laboral hacen que se valore cada vez más a aquellos profesionales capaces de tomar decisiones acertadas. Pero no sólo eso: la decisión ha de tomarse de forma rápida. Según los expertos, de nada sirve que, tras un exhaustivo estudio sobre todas las posibilidades para solucionar un problema, se tome una decisión impecable si ésta llega demasiado tarde. ¿Cuáles son los errores más frecuentes que se deben evitar a la hora de tomar una decisión? la lista es amplia, pero, según el experto Juan Luis Urcola, destacan: no tener unos objetivos claros, es decir, no saber qué utilidad va a tener la decisión que debemos tomar; la falta de información sobre el problema que se debe solucionar; ser una persona indecisa (el temor a fallar provoca parálisis), y la precipitación (una buena decisión es fruto siempre de una meditación adecuada).

La destreza para comunicar: es otra de las cualidades más buscadas por las empresas. Los profesionales que tengan una alta capacidad de comunicación, tanto en el día a día de la empresa como en intervenciones públicas, tendrán más posibilidades de triunfar. Los buenos comunicadores se caracterizan por tener capacidad de iniciar conversaciones con todo tipo de personas. Además, cuando explican temas complejos a colegas o colaboradores, estos captan enseguida las ideas principales. ¿El secreto? tener bien claras cuáles son las ideas fundamentales, exponerlas con un orden lógico y utilizar palabras sencillas.

El trabajo en equipo en el desarrollo técnico pedagógico: un método sencillo para saber si se está capacitado para trabajar en equipo es responder a estas dos preguntas: ¿se está cómodo al realizar una tarea común junto a otras personas de la institución educativa? ¿Se sabe escuchar y respetar las opiniones de otros? si en ambos casos la respuesta es afirmativa, se está en el buen camino. La segunda es que toda opinión es analizada y respetada durante el proceso de trabajo;

cualquier persona del equipo tiene derecho a defender su posición, y el resto tiene la obligación de escucharle activamente. La última regla establece que los acuerdos en el seno del equipo han de ser cumplidos y defendidos como propios fuera del grupo. Otro consejo para que el trabajo en equipo sea eficaz consiste en aportar una visión positiva en los momentos de tensión que, inevitablemente, se producen. En estos casos, hay que mantener la calma e intentar serenar los ánimos de los demás aportando ideas y soluciones, en vez de centrarse en lo negativo. Además, hay que aprender a aceptar las críticas, así como desconfiar de las personas que siempre dicen "sí" a todo.

La capacidad negociadora: son personas que "demuestran una alta prudencia y suelen ser respetuosos con el protocolo, así como con las posiciones personales de los otros". En esta línea, "suelen poseer un carácter con cierto grado de humor y optimismo".

Ser buen comunicador: les caracteriza una fluidez verbal excelente, con una gran capacidad para expresar, en un lenguaje sencillo, las ideas, mensajes y argumentos, adaptándolos continuamente al nivel de sus interlocutores. Tienen desarrollada una gran capacidad de escucha activa, consiguiendo que sus oponentes puedan expresar sin ningún tipo de temor sus demandas.

Dimensión 3: Gestión comunitaria.

Es un espacio de construcción, desde el cual es posible realizar prácticas sociales, políticas y/o comunitarias sobre nuestra problemática educacional (comprendiendo, y también fomentando, la capacidad de asociación de los individuos que la forman), para mejorar la calidad de vida de sus miembros y que de esta manera cada uno de ellos pueda contribuir con su acción creadora a la construcción de una sociedad más justa, creando su espacio en la misma y sintiéndose parte importante de esta.

Queremos con gestión comunitaria: a través de un conjunto de actividades, proyectos, mejorar la calidad de vida integral de los sectores sociales más vulnerabilidades en el ámbito de la educación inicial. Para ello proponemos crear

vínculos entre las distintas partes de la comunidad, generar una identidad territorial y construir una sociedad más justa.

Tenemos gente dispuesta a trabajar y a invertir una parte importante de su tiempo en estos proyectos y actividades de la red N° 8 vía el salvador. Algunos buenos vínculos entre los tres factores como padres de familia, docente y director es muy importante.

Recursos económicos buscar y generar empleando estrategias adecuadas.

Áreas en las que se debe trabajar: gestión comunitaria es muy amplia, pensamos en algunas áreas que creemos necesaria una mejora, donde se pueden desarrollar los diversos proyectos. Estas son: derechos (familia y sociedad), educación (formal e integral), medio ambiente, urbanismo, servicios básicos y factores productivos y económicos.

Lugares destinatarios: dentro de la gestión comunitaria las actividades se dividen en tres grupos: territorio, instituciones y gobierno. En el grupo de territorio se encuentran ubicados los barrios. Dentro de instituciones encontramos instituciones educativas, iglesias, cooperativas, clubes, etc. Por último, dentro del grupo de gobierno se ubican los partidos políticos, el municipio y los movimientos sociopolíticos.

Variaciones en la estrategia comunitaria: influyen en el fortalecimiento comunitario y la erradicación de la pobreza. Estos factores son, entre otros, los siguientes: a) si existe, y hasta qué punto, un entorno socio cultural es favorecedor; b) el nivel y variedad actual de participación comunitaria; c) el grado de urbanización, diversidad étnica y servicios educativos en el nivel inicial; d) el grado de consenso y unidad dentro de cada comunidad; e) el grado de organización y el nivel y la naturaleza de los conocimientos sobre gestión; y, f) la naturaleza, posición e influencia de las gestiones educativas nivel inicial red N° 8 Villa María del triunfo. La estrategia se basa en considerar esencial la participación de todos los miembros

de la comunidad destinataria para lograr tanto la reducción de la pobreza como el fortalecimiento comunitario.

Promoción de la participación comunitaria: el estímulo a la participación de una comunidad en la toma de las decisiones que afectan a su propio desarrollo es un proceso compuesto de un ciclo que se repite. Se suele denominar ciclo de movilización, ciclo de solución de problemas o ciclo de desarrollo comunitario: a) sensibilización de las autoridades locales; b) conciencia de los padres de familia docente y autoridades; c) análisis de la situación y valoración participativa; d) organización de la unidad y consecución del consenso; y, e) determinación de las prioridades de los problemas y metas

Cambio social enfocado al fortalecimiento de las comunidades: la estrategia está dirigida a la potenciación comunitaria y a la reducción de la pobreza, pero se pueden iniciar en diferentes momentos, dependiendo de los cambios en la situación. Entre ellos: a) evaluación y análisis de las organizaciones locales ya existentes; b) revalorización de las organizaciones locales; c) apoyo a las relaciones entre las distintas organizaciones; d) generación de ingresos y empleo; e) creación de alojamientos y mejora de la infraestructura; f) actividades medioambientales; g) mitigación de desastres y gestión participativos; y, h) las metas de la movilización para desarrollar una comunidad pueden variar de una comunidad a otra.

En cualquier caso, hay una serie de elementos comunes: erradicación de la pobreza, buen gobierno, cambios en la organización social (desarrollo), incremento de la capacidad comunitaria, potenciación de los pobres y marginados, y equilibrio entre los sexos.

Gestión comunitaria y la participación: basándose en la forma clásica de la promoción de la participación comunitaria y de las intervenciones de desarrollo comunitario, la estrategia va más allá al introducir la «gestión comunitaria». Aunque su rasgo principal es el adiestramiento, este adiestramiento excede su propósito tradicional, que es la transmisión de conocimientos a los alumnos. El adiestramiento para la gestión también incluye la toma de conciencia, la transferencia de

información y el estímulo. Lo más importante es que incluye el fortalecimiento de la capacidad organizativa. Cuando no existen organizaciones, crea nuevas estructuras diseñadas para obtener los resultados deseados por la comunidad, y cuando ya existen organizaciones anteriores, las reestructura para incrementar la efectividad en la obtención de los objetivos generados y elegidos por la comunidad.

La organización (o reorganización): es un producto del adiestramiento para la gestión en sí mismo (similar a la organización de un sindicato), y se desarrolla sobre las cuatro preguntas claves de la gestión: ¿Que queremos? ¿Qué tenemos? ¿Cómo usar mejor lo que tenemos para conseguir lo que queremos? y ¿Qué pasará cuando lo hagamos?

Adiestramiento para la gestión comunitaria: a través de: a) diseño de proyectos; b) organización para la acción; c) adquisición de conocimientos (como gestión, finanzas, nociones técnicas); d) supervisión e informes; e) información de la gestión y gestión de la información; f) adiestramiento para la igualdad de sexos; g) resolución de conflictos y formación de equipos; y, h) redes, establecimiento de contactos (verticales y horizontales).

Adquisición de recursos, recaudación de fondos: para la gestión se dirigen principalmente a la potenciación comunitaria y la reducción de la pobreza en un contexto social y comunitario, otros elementos se enfocan hacia el sector privado: reducción de la pobreza individual por medio de la formación y consolidación de microempresas.

Actualización de técnicas en la gestión comunitaria: desarrollo y mejora de grupos (como los basados en los tradicionales grupos de crédito rotativo) para la adquisición de conocimientos en obtención de créditos, gestión de créditos y ahorros, y adiestramiento financiero y de gestión para la formación y dirección de empresas viables y rentables.

Instrumentos de adiestramiento: la estrategia incluye el desarrollo, localización y reproducción de varias herramientas adecuadas a los distintos destinatarios y

objetivos. Entre ellas: a) seminarios y conferencias para la toma de conciencia y difusión de la información; b) talleres de adiestramiento y transmisión de conocimientos; c) reuniones y sesiones de adiestramiento para la organización (y reorganización); d) foros para establecer contactos regionales, nacionales e internacionales; e) información pública a través de los medios de comunicación (radio, tv, periódicos); y, f) creación y desarrollo de las líneas principales de adiestramiento, estrategia y planificación.

Delia Azzerboni (2007) manifestó:

Que la intervención de equipo de conducción es clave, ya que define las características de los intercambios entre la institución y los sujetos sociales de una comunidad. El tipo, las formas y la clave de participación también son relevantes al definir los intercambios. Queda en manos de la modalidad de conducción la definición de estas peculiaridades tan significativas para la escuela inserta en una comunidad particular, en un tiempo y un espacio también específicos. (p. 23).

El fortalecimiento de las comunidades y la erradicación de la pobreza: el entorno que rodea a cada comunidad, no sólo su medio ecológico, sino también su entorno socioeconómico y político, afecta a su grado de potenciación comunitaria, y también a las estrategias para conseguirla. Teniendo esto presente, la estrategia de gestión comunitaria tiene un tercer elemento principal: la consecución de un entorno que favorezca la mejora de la autoayuda, el aumento de la autosuficiencia y la erradicación de la pobreza desde un enfoque comunitario.

Una estrategia favorecedora enfatiza la ayuda para reformar y mejorar: esto se aplica después a la democratización, a la delegación de la autoridad directiva, a la descentralización de los ministerios de desarrollo y otras reformas relevantes, racionalización y modificaciones adecuadas del gobierno.

En la estrategia se incluyen los siguientes elementos e instrumentos: a) líneas maestras para la redacción de declaraciones políticas e instrumentos que faciliten

el fortalecimiento comunitario para su promulgación por el parlamento; análisis y orientación necesarios para descentralizar la autoridad y las finanzas para ayudar a la gestión comunitaria en el sector educativo nivel inicial; b) apoyo de la reforma de las leyes relacionadas al fortalecimiento académico, que faciliten el incremento de la gestión comunitaria, las prestaciones y servicios, garanticen los derechos humanos, respetando la igualdad de sexos y la protección de minorías y refuercen las leyes justas relacionadas con la propiedad y el acceso a la tierra; y, c) apoyo para que los ministerios se centren en la política, normas, procedimientos y líneas generales, mientras que la implementación, la dotación de personal operativo, la planificación, la toma de decisiones y la gestión se delega en las regiones; ayuda para adiestrar y estimular la potenciación comunitaria y la eliminación de la pobreza a través de métodos participativos.

1.4. Formulación del problema

De acuerdo lo referido por Sánchez y Reyes, (2014) la formulación del problema se elabora en forma de pregunta o preguntas, destacando lo que se quiere investigar y debe ser precisa, concreta y contextualizada, guardando relación con los objetivos de la investigación.

Problema general

¿Cuál es la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva según los docentes de la Red 8 de las instituciones educativas de Villa María del Triunfo, 2017?

Problemas específicos

Problema específico 1

¿Cuál es la influencia de la influencia idealizada en la gestión directiva de los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?

Problema específico 2

¿Cuál es la influencia de la motivación inspiracional en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?

Problema específico 3

¿Cuál es la influencia de la estimulación intelectual en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?

Problema específico 4

¿Cuál es la influencia de la consideración individualizada en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?

1.5. Justificación del estudio

Carrasco (2014) señaló que la justificación de un estudio de investigación puede ser de carácter teórico, práctico o metodológico.

Justificación teórica

Desde la perspectiva teórica, el estudio es importante porque los problemas, objetivos e hipótesis formuladas nos inducen a revisar las teorías, modelos, y enfoques que existen en la actualidad sobre el liderazgo transformacional de los directivos y la gestión directiva en los docentes. Según Bass (1985) “El liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo, para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia. Para la variable gestión directiva se trabajó con la teoría de Azzerboni (2003) manifestó que en la gestión directiva institucional, es necesario la convicción y fortalecimiento de los equipos directivos, porque los directivos requieren de una actitud de respeto hacia ellos y los demás, no poniéndose en el lugar del “no saber” sino guiarlos hasta el lugar del “saber, acompañándolos en el constante seguimiento del cambio

con el proceso reflexivo con respecto a sus funciones a través de caminos complementarios.

Justificación práctica

Muchas investigaciones que se analizan en el contexto de este trabajo definen la importancia de indagar las características del liderazgo transformacional de los directivos y la actitud de compromiso docente en las organizaciones educativas para mejorar significativamente el desempeño pedagógico de los docentes desarrollando innovaciones pedagógicas efectivas. Los resultados de esta investigación, reporta recomendaciones que las autoridades educativas podrían decidir en qué medida podrán ser vías válidas para aplicar los correctivos a que hubiere lugar para que las instituciones educativas eleven la calidad en la gestión educativa. Los resultados pueden servir también para motivar otras investigaciones similares en las que se tengan en cuenta otras variables que no se han considerado en este estudio.

Justificación metodológica

Metodológicamente es importante por cuanto las técnicas y procedimientos seguidos aquí para recopilar y analizar la información pueden ser aplicados a otros estudios similares. Los instrumentos utilizados para este trabajo pasaron por los dos requisitos indispensables para los trabajos de investigación la validez (alfa de Cronbach) y confiabilidad los cuales demostraron ser altamente confiables.

1.6. Hipótesis

De acuerdo a Hernández, et al. (2014) la hipótesis es una respuesta probable de carácter tentativo a un problema de investigación y que es factible de verificación empírica (pág. 25)

Hipótesis general

Existe influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específicas

Hipótesis específica 1

Existe influencia en la influencia idealizada en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específica 2

Existe influencia en la motivación inspiradora en la gestión directiva según los docentes de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específica 3

Existe influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva según los docentes de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Hipótesis específica 4

Existe influencia de la consideración individual en la gestión directiva según de docentes de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

1.7. Objetivos

De acuerdo a Hernández, et al. (2014), los objetivos de la investigación determinan lo que se quiere investigar, por ejemplo contribuir a resolver un problema en particular o a probar una teoría o aportar una evidencia empírica que la favorezca el cual es el caso de esta investigación.

Objetivo general

Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Objetivos específicos

Objetivo específico 1

Establecer la influencia idealizada en la gestión directiva de los docentes según las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Objetivo específico 2

Establecer la influencia de la motivación inspiracional en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Objetivo específico 3

Establecer la influencia de la estimulación intelectual en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Objetivo específico 4

Establecer la influencia de la consideración individualizada en la gestión directiva según los docentes de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

II. Método

2.1. Diseño de investigación

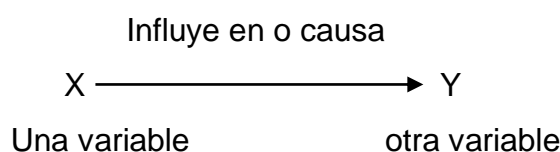
Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), afirmaron que: “El término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desea con el fin de responder al planteamiento del problema” (p.128).

Hernández, *et al.* (2014) precisaron que “la investigación no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que solo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos” (p. 152).

“Los diseños de investigación transaccionales o transversales recolectan datos en un solo momento, en un tiempo único” Hernández, *et al.* (2014, p. 154).

Para el presente trabajo de investigación se asumirá el diseño correlacional causal, Hernández, *et al.* (2014) puntualizaron al respecto que, describen relaciones entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado, ya sea en términos correlacionales, o en función de la relación causa-efecto.

Esquema del diseño



X: Variable: Liderazgo transformacional

Y: Variable: Gestión directiva

Tipo de investigación

El presente trabajo de investigación es de tipo sustantiva. Al respecto Sánchez y Reyes (2006), definieron:

La investigación sustantiva como aquella que trata de responder los problemas teóricos o sustantivos y que a su vez está orientada a describir, explicar, predecir o traducir la realidad, con lo cual va en

búsqueda de principios y leyes generales que permiten organizar una teoría científica. (p. 38).

Enfoque cuantitativo

El enfoque que se realizó fue el cuantitativo, Hernández, *et al.* (2014) precisaron: “porque se ha realizado la medición de las variables y se han expresado los resultados de la medición en valores numéricos y el análisis estadístico para prevalecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4).

Método de la investigación

La presente investigación, utilizó el método hipotético deductivo, pues se parte de una hipótesis y mediante deducciones se llegó a conclusiones. Según Bernal (2010) consiste en “un procedimiento que parte de unas aseveraciones en calidad de hipótesis y busca refutar o falsear hipótesis, deduciendo de ellas conclusiones que deben confrontarse con los hechos” (p. 60).

2.2. Variables, operacionalización

Para Sánchez y Reyes (2015) la variable viene a ser como elemento o factor que son clasificados en una o más categorías, con capacidad de medición y cuantificar según sus propiedades o características.

Definición conceptual

V1: Liderazgo transformacional

Bass (1985) “El liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo, para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia.

V2: Gestión directiva

Azzerboni (2003) manifestó que en la gestión directivo institucional, es necesario la convicción y fortalecimiento de los equipos directivos, porque los directivos requieren de una actitud de respeto hacia ellos y los demás, no poniéndose en el lugar del “no saber” sino guiarlos hasta el lugar del “saber, acompañándolos en el

constante seguimiento del cambio con el proceso reflexivo con respecto a sus funciones a través de caminos complementarios.

Definición operacional

La operacionalización, según Hernández, *et al.* (2014), viene a ser como la constitución del conjunto de medios, técnicas, procedimientos y/o actividades que han de desarrollarse para la medición de las variables así mismo poder interpretar los datos obtenidos.

V1: Liderazgo transformacional

Tabla 1.

Operacionalización del liderazgo transformacional

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles o rangos
Influencia Idealizada	Muestra admiración y respeto Emprende confianza. Demuestra un autoconocimiento Propicia los valores Promueve la comunicación	1,2,3,4, 5		(19-25) Bueno (12-18) Regular (5-11) Malo
Motivación Inspiracional	Genera motivación a su equipo docente. Propicia una visión con optimismo a su equipo docente. Demuestra sensibilidad en las necesidades. Establece buenas relaciones. Genera la participación de sus docentes.	6,7,8,9, 10	Nunca (1) Casi nunca (2)	(19-25) Bueno (12-18) Regular (5-11) Malo
Estimulación Intelectual	Fomenta la creatividad en sus docentes. Genera proyectos de mejora Gestiona los recursos básicos Socializa sus conocimientos Muestra responsabilidad	11, 12, 13,14,1 5	Algunas veces (3) Casi siempre (4)	(19-25) Bueno (12-18) Regular (5-11) Malo
Consideración Individual	Demuestra tolerancia Delega funciones Propicia reconocimiento de sus docentes Demuestra fortaleza Promueve seguimientos, monitoreo y retroalimentación.	16,17,1 8,19,20	Siempre (5)	(19-25) Bueno (12-18) Regular (5-11) Malo Malo: (20 – 48) Regular: (49 – 77) Bueno: (78 – 100)

Fuente: Elaboración propia.

V2: Gestión directiva

Tabla 2.

Operacionalización de la gestión directiva

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de Medición	Niveles o rangos
Administrativa u organizacional	Gestiona recursos			(27-35) Alto
	Promueve el seguimiento y cumplimiento			(17-26) Medio
	Establece el espacio adecuado			(7-16) Bajo
	Delega funciones	1,2,3,4,		
	Demuestra disposición y negociación.	5,6,7		
	Promueve solución		Nunca(1)	
Técnico pedagógico didáctica o académica; o curricular.	Genera el cumplimiento de los documentos			(27-35) Alto
	Promueve responsabilidad		Casi nunca (2)	(17-26) Medio
	Cumple con la puntualidad			(7-16) Bajo
	Transmite valores educativos.			
	Promueve el uso de materiales	8,9,10,	Algunas veces (3)	
	Fomenta la creatividad	11,12,13,14		
Comunitaria o socio comunitaria.	Propicia el monitoreo			
	Genera el desarrollo de los aprendizajes		Casi siempre (4)	
	Fomenta la participación			
	Promueve proyectos.		Siempre (5)	(27-35) Alto
	Coordina con los aliados educativos	15.16.1		(17-26) Medio
	Genera la comunicación	7.18.19		(7-16) Bajo
	Propicia integración en las actividades	.20		Malo (20 – 48)
	Promueve una buena relación			Regular (49 – 77)
				Bueno (78 – 100)

Fuente: Elaboración propia

2.3. Población

Población

Según Hernández, *et al.* (2014) “la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones. Las poblaciones deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y en el tiempo” (p. 174). Por lo tanto la presente investigación estuvo conformada por 100 docentes

de las 6 instituciones de la red N° 8 Villa María del Triunfo , fueron docentes del nivel inicial.

Tabla 3.

Cantidad de docentes de la Red N° 8

N°	Instituciones Educativas de nivel inicial	Cantidad de docentes
1	652 – 21 “Juan Antonio Pezet	8
2	643 “Divino niño Jesús de Praga	25
3	532 “San Martín de Porres	10
4	525 “Reyna del Carmen	27
5	671 “San Camilo”	16
6	PRONOE “Semillitas”	14
	Total	100

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Para la presente investigación se usa la técnica de la encuesta. Alvira (2011) afirmó que “la encuesta presenta dos características básicas que la distinguen del resto de los métodos de captura de información: recoge información proporcionada verbalmente o por escrito mediante un cuestionario estructurado y utiliza muestras de la población objeto de estudio” (p. 6).

Dicho esto, se recopila la información con la técnica de la encuesta aplicando un cuestionario para la muestra seleccionada.

Instrumento

Para la presente investigación, se hace uso del instrumento del cuestionario. Para lo cual, Carrasco (2006) sostuvo que “consiste en presentar (previa orientación y charlas motivadoras) a los encuestados unas hojas o pliegos de papel (instrumentos), conteniendo una serie ordenada y coherente de preguntas formuladas con claridad, precisión y objetividad, para que sean resueltas de igual modo” (p. 318).

Ficha técnica de variable liderazgo transformacional

Autor: Bass (1998) adaptado por Olga Camayo

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

Administración: Individual

Aplicación: A todos los docentes de la Red No 8 de educación inicial de la I.E. del Villa María del Triunfo

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

Objetivo del instrumento: Determinar la percepción del liderazgo transformacional.

Usuarios: Se recogió la información de los docentes.

Características y modo de aplicación:

1º La escala valorativa está diseñada con 20 de ítems para la variable

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

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

Tabla 4.

Baremos de la variable liderazgo transformacional

Variable	Dim1	Dim2	Dim3	Dim4	Niveles
78-100	19-25	19-25	19-25	19-25	Bueno
49-77	12-18	12-18	12-18	12-18	Regular
20-48	5-11	5-11	5-11	5-11	Malo

Ficha técnica de variable de gestión directiva

Nombre: Encuesta de Gestión Directiva

Autor: Delia Azzerboni (2009) adaptado por Olga Camayo

Procedencia: Lima- Perú, 2017

Objetivo: Medir la percepción de la Gestión Directiva

Administración: Individual, colectivo

Duración: Aproximadamente de 14 a 20 minutos.

Estructura: La encuesta consta de 20 ítems.

Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre

Tabla 5.

Baremos de la variable gestión directiva

Variable	Dim1	Dim2	Dim3	Niveles
78-100	27-35	27-35	22-30	Alto
49-77	17-26	17-26	14-21	Medio
20-48	7-16	7-16	6-13	Bajo

Validez y confiabilidad de instrumentos

Validez

Para Hernández, *et al.* (2014), “la validez es el grado en que un instrumento en verdad mide la variable que pretende medir” (p. 201).

Los cuestionarios sobre gestión del conocimiento y desempeño docente serán sometidos a criterio de un grupo de Jueces expertos, integrado por profesores: Doctores que laboran en la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo, quienes informaran acerca de la aplicabilidad de cada uno de los cuestionarios del presente estudio. Asimismo, en el proceso de validación de cada uno de los cuestionarios del presente estudio, se tendrá en cuenta para cada ítem, la validez de contenido y para tal efecto se consideraran tres aspectos: pertinencia, relevancia y claridad.

Tabla 6.

Validación de juicio de expertos

N°	Experto	Aplicable
Experto 1	Dr. Ángel Salvatierra Melgar	Aplicable
Experto 2	Mgtr. Segundo Pérez Saavedra	Aplicable
Experto 3	Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos	Aplicable

Confiabilidad

La confiabilidad del instrumento fue hallada mediante el procedimiento de consistencia interna con el coeficiente Alfa de Cronbach.

Según Hernández, *et al.* (2010), "la confiabilidad de un instrumento de medición se determina mediante diversas técnicas, y se refieren al grado en la cual se aplica, repetida al mismo sujeto produce iguales resultados" (p. 210).

Por lo tanto, para Hernández, *et al.* (2010), la confiabilidad consiste en el "grado en que un instrumento produce resultado consistente y coherente" (p. 211).

Coeficiente Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

K: El número de ítems
 $\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems
 S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems
 α : Coeficiente de Alfa de Cronbach

La escala de valores que determina la confiabilidad está dada por los siguientes valores:

Tabla 7.

Estadístico de fiabilidad del instrumento de liderazgo transformacional

Alfa de Cronbach.	N de elementos
,870	20

Tabla 8.

Estadístico de fiabilidad del instrumento de gestión directiva

Alfa de Cronbach.	N de elementos
,908	20

Tabla 9.

Niveles de confiabilidad

Valores	Nivel
De -1 a 0	No es confiable
De 0,01 a 0,49	Baja confiabilidad
De 0,5 a 0,75	Moderada confiabilidad
De 0,76 a 0,89	Fuerte confiabilidad
De 0,9 a 1	Alta confiabilidad

2.5. Método de análisis de datos

Para el análisis de datos se realizará la revisión de la consistencia de la información, según Valderrama (2010) “consiste en verificar los resultados a través de una muestra pequeña, por ejemplo, para hallar la confiabilidad o la prueba de hipótesis” (p. 142). Así también se realizará la clasificación de la información con la finalidad de agrupar datos mediante la distribución de frecuencias de variables dependientes.

En la primera etapa, se realizará la respectiva codificación y tabulación (Excel) de los datos según Hernández, *et al.* (2010), “Una vez recolectados los datos éstos deben de codificarse... las categorías de un ítem o pregunta requieren codificarse en números, porque de lo contrario no se efectuaría ningún análisis, sólo se contaría el número de respuestas en cada categoría” (p. 262). De esta manera se procesaron de forma ordenada los datos obtenidos de los instrumentos Calidad de servicio y Satisfacción del Usuario.

En la segunda etapa se realizará la estadística descriptiva, según Hernández, *et al.* (2010), “La primera tarea es describir los datos, los valores o las puntuaciones obtenidas para cada variable... esto se logra al describir la distribución de las puntuaciones o frecuencias de cada variable” (p. 287). Por lo tanto, el análisis e interpretación de datos, para lo cual se realiza en primer lugar la estadística descriptiva de las variables y dimensiones

En la tercera etapa se realizará la estadística inferencial, según Hernández, *et al.* (2010), “La estadística inferencial se utiliza fundamentalmente para dos procedimientos vinculados: probar hipótesis y estimar parámetros” (p. 306).

2.6. Aspectos éticos

Este trabajo de investigación cumplirá con los criterios establecidos por el diseño de investigación cuantitativa de la Universidad César Vallejo, Igualmente se respeta la autoría de la información bibliográfica. Por ello se hará referencia de los autores con sus respectivos datos.

La presente investigación se centra en la búsqueda de la validez científica, se establecerá por lo tanto, el deber de plantear un propósito claro para generar conocimiento con credibilidad; el método de investigación seleccionado es coherente con el problema y la necesidad social, con la selección de los sujetos o unidades de análisis, los instrumentos y las relaciones que establece el investigador con las personas; un marco teórico suficiente basado en fuentes documentales y de información; el lenguaje cuidadoso empleado para comunicar el informe, el mismo que pretenderá reflejar el proceso de la investigación y en el marco de los valores científicos en su estilo y estructura.

III. Resultados

3.1. Resultados descriptivos

Tabla 10.

Distribución de frecuencias del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Malo	61	61,0	61,0	61,0
	Regular	31	31,0	31,0	92,0
	Bueno	8	8,0	8,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

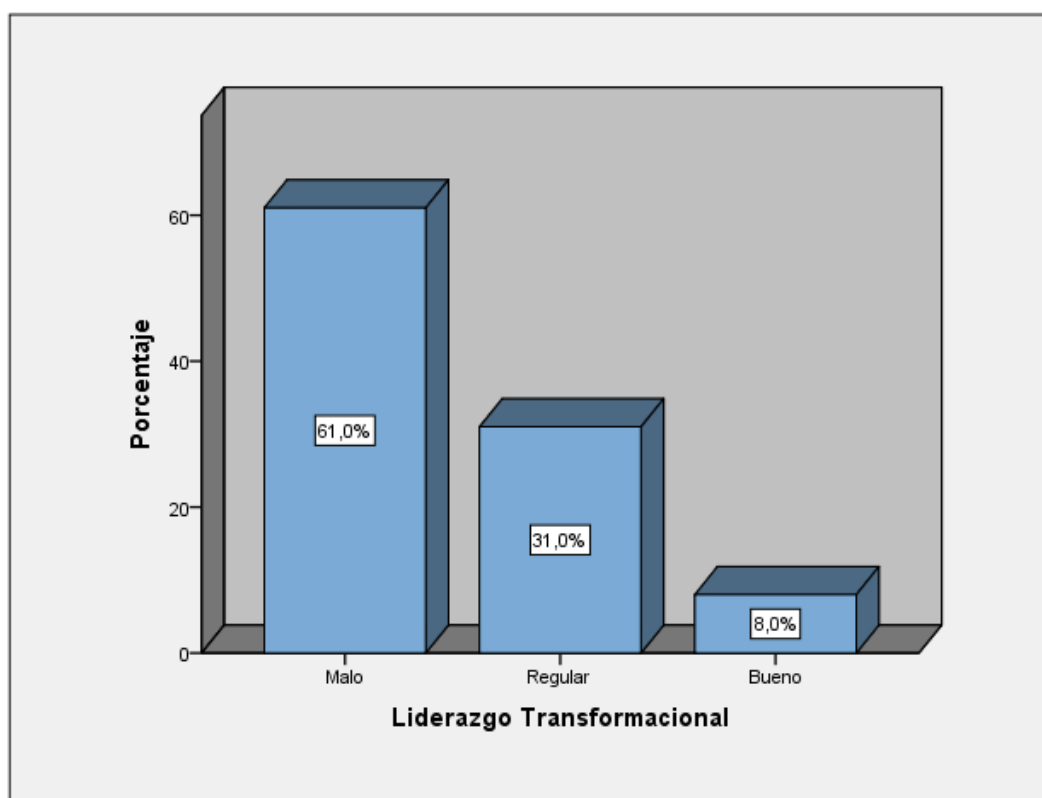


Figura 1. Gráfica de barras del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

En la tabla 10 y figura 1 se muestran los niveles del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se observa al 61% de los encuestados perciben que el nivel es malo, mientras que el 31% perciben que el nivel es regular y el 8% perciben que el nivel es bueno del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

Tabla 11.

Distribución de frecuencias de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Bajo	67	67,0	67,0	67,0
	Medio	22	22,0	22,0	89,0
	Alto	11	11,0	11,0	100,0
	Total	100	100,0	100,0	

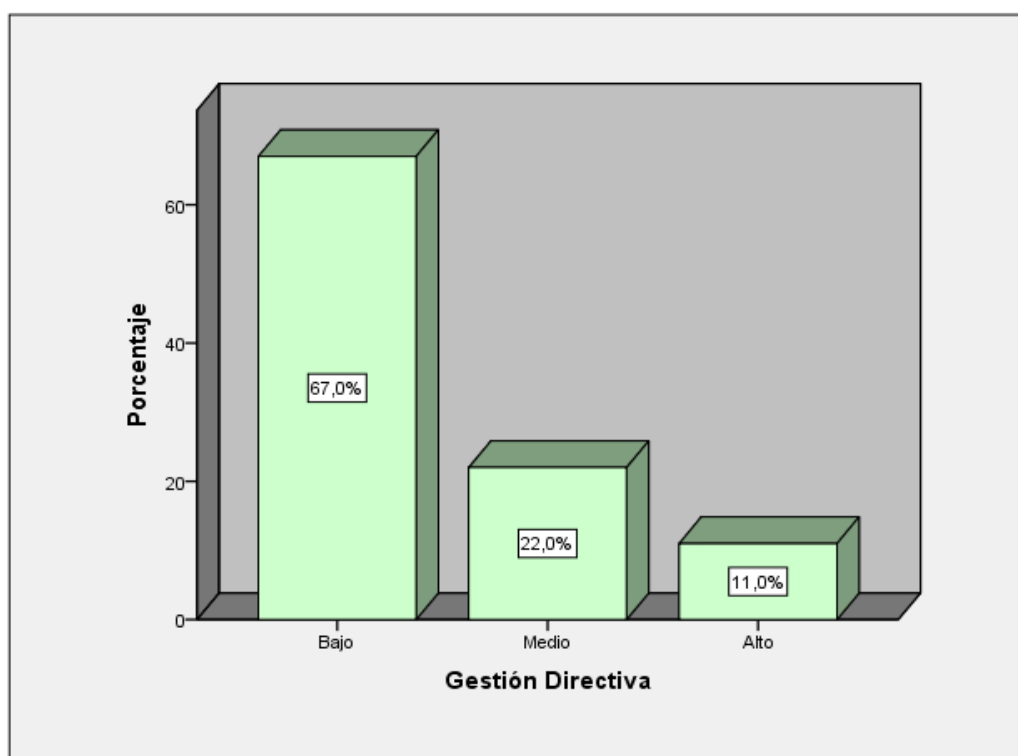


Figura 2. Gráfica de barras de nivel de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

En la tabla 11 y figura 2 se muestran los niveles de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, de las cuales se tienen al 67% de los encuestados perciben que el nivel es bajo, el 22% manifiestan que el nivel es medio y el 11% perciben que el nivel es bueno en cuanto al nivel de la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

Tabla 12.

Distribución de frecuencias entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

			Gestión Directiva			Total
			Bajo	Medio	Alto	
Liderazgo Transformacional	Malo	Recuento	60	1	0	61
		% del total	60,0%	1,0%	0,0%	61,0%
	Regular	Recuento	7	20	4	31
		% del total	7,0%	20,0%	4,0%	31,0%
	Bueno	Recuento	0	1	7	8
		% del total	0,0%	1,0%	7,0%	8,0%
Total		Recuento	67	22	11	100
		% del total	67,0%	22,0%	11,0%	100,0%

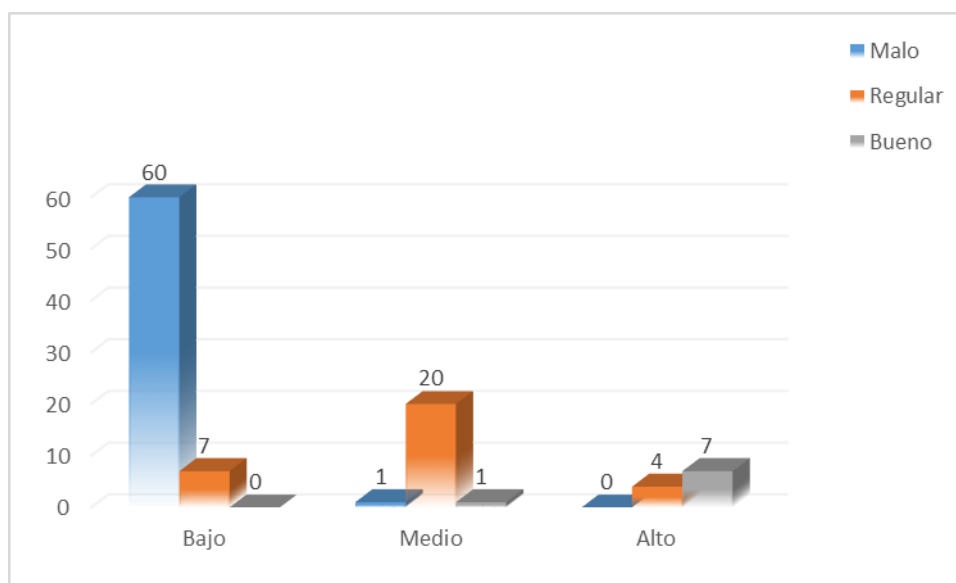


Figura 3. Gráfica de diagrama conjunta entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

En la tabla 12 y figura 3 de los 100 encuestados, se tiene al 60% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión directiva es bajo por lo que el nivel del liderazgo transformacional es malo, así mismo se observa al 20% de los encuestados manifiestan que el nivel es regular en cuanto a la gestión directiva, se debe a que el nivel del liderazgo transformacional es malo en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

3.2. Resultados previos al análisis de los datos

En cuanto a los resultados obtenidos a partir del cuestionario con escala ordinal se asumirá prueba no paramétrica que muestra de dependencia entre el liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo posteriores a la prueba de hipótesis se basaran a la prueba de regresión logística, ya que los datos para el modelamiento son de carácter cualitativo ordinal, orientando al modelo de regresión logística ordinal, para el efecto asumiremos el reporte del SPSS.

Tabla 13.

Determinación del ajuste de los datos del liderazgo transformacional y la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

Información de ajuste de los modelos				
Modelo	Logaritmo de la verosimilitud -2	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Sólo intersección	108,358			
Final	10,678	97,680	2	,000
Función de enlace: Logit.				

En cuanto al reporte del programa a partir de los datos, se tienen los siguientes resultados donde los datos explican la dependencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas, para el proceso de interpretación se asumió. En cuanto a la variable liderazgo transformacional (3) en nivel bueno, nivel regular (2) y nivel malo (1), asimismo para la variable gestión directiva al nivel (3) alto. Al respecto el valor del Chi cuadrado es de 97.680 y el valor (valor de la significación) es igual a 0.000 frente a la significación estadística α igual a 0.05 ($p_valor < \alpha$), significa rechazo de la hipótesis nula, los datos de la variable no son independientes, implica la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 14.

Determinación de las variables para el modelo de regresión logística ordinal

Bondad de ajuste			
	Chi-cuadrado	gl	Sig.
Pearson	,098	2	,952
Desvianza	,187	2	,911
Función de enlace: Logit.			

Así mismo se muestran los resultados de la bondad de ajuste de la variable el cual no se rechaza la hipótesis nula; por lo que con los datos de la variable es posible mostrar la dependencia gracias a las variables y el modelo presentado estaría dado por el valor estadística de p_valor 0.952 frente al α igual 0.05. Por tanto, el modelo y los resultados están explicando la dependencia de una variable sobre la otra.

Tabla 15.

Presentación de los coeficientes del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GD = 1]	-5,130	1,230	17,401	1	,000	-7,540	-2,720
	[GD = 2]	-1,953	1,071	3,322	1	,068	-4,052	,147
Ubicación	[LT=1]	-9,225	1,590	33,648	1	,000	-12,342	-6,108
	[LT=2]	-3,885	1,196	10,545	1	,001	-6,230	-1,540
	[LT=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De los resultados, que se muestran en la tabla, se tienen en cuanto a los encuestados que opinan que el nivel de dependencia del liderazgo transformacional es aceptable tienen la probabilidad de percibir que el nivel de la gestión directiva sea malo, la afirmación es corroborada con la prueba de Wald igual a 33.648 y presenta significación por lo que p_value menor al 0,05.

Prueba de hipótesis

Ho: No existe influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

H1: Existe influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

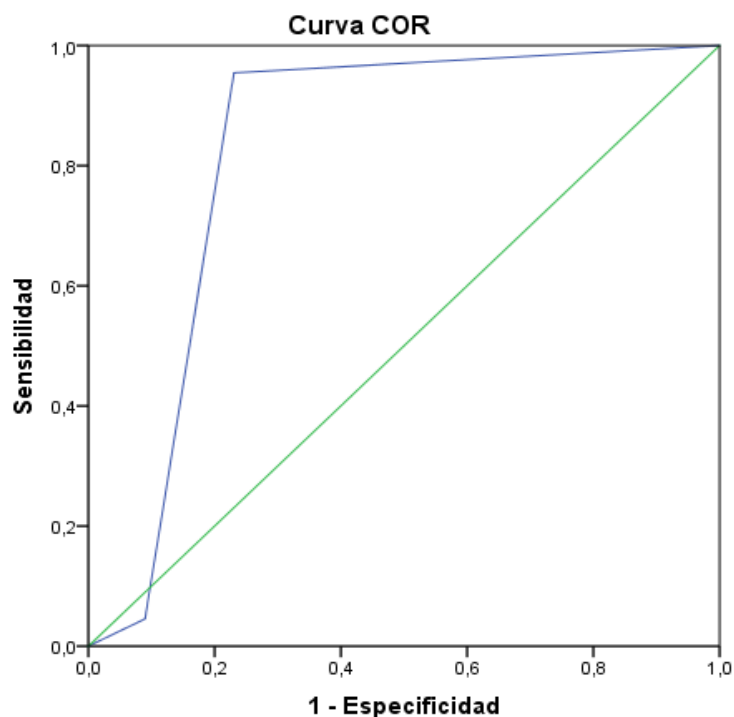
Tabla 16.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,623	,765	,579

Función de vínculo: Logit.

En cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, representa la dependencia porcentual entre el liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se tienen al coeficiente de Nagalkerke, la variabilidad de la gestión directiva se debe al 76.5% del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Figura 4. Representación del área COR como incidencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María

Área bajo la curva
Variables de resultado de prueba: Liderazgo Transformacional
Área
,824

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 82.4% representando un alto nivel de implicancia influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Resultado específico 1

La influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 17.

Presentación de los coeficientes entre la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GD = 1]	-3,806	,890	18,265	1	,000	-5,551	-2,060
	[GD = 2]	-,879	,692	1,613	1	,204	-2,234	,477
Ubicación	[II=1]	-7,192	1,144	39,497	1	,000	-9,435	-4,949
	[II=2]	-2,798	,869	10,375	1	,001	-4,501	-1,096
	[II=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

De los resultados, que se muestran en la tabla, se tienen en cuanto a los encuestados que opinan que el nivel de la influencia idealizada es mala tienen la probabilidad de percibir que el nivel de la gestión directiva sea bajo, la afirmación es corroborada con la prueba de Wald igual a 39.497 y presenta significación por lo que p_value menor al 0,05.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe influencia en la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

H1: Existe influencia en la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

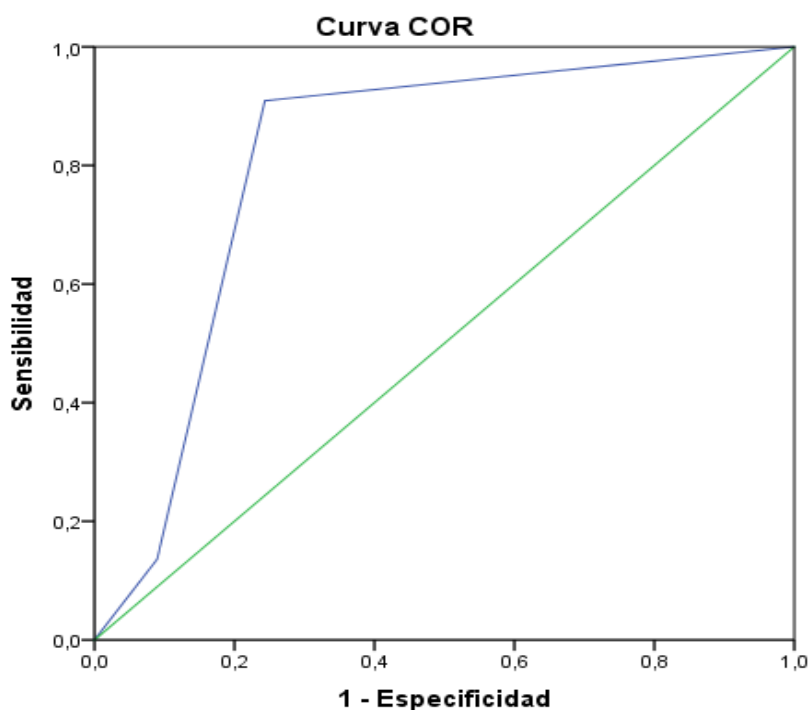
Tabla 18.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,567	,695	,496

Función de vínculo: Logit.

Asimismo, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, representa la dependencia porcentual entre la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se tienen al coeficiente de Nagalkerke, la variabilidad del liderazgo transformacional se debe al 69.5% de la influencia idealizada en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Figura 5. Representación del área COR de la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

Área bajo la curva
Variables de resultado de prueba:
Influencia Idealizada
Área
,809

En cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 80.9% representando un alto nivel de implicancia de la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Resultado específico 2

La motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 19.

Presentación de los coeficientes entre la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GD = 1]	-3,072	,769	15,979	1	,000	-4,578	-1,566
	[GD = 2]	-,630	,601	1,099	1	,295	-1,808	,548
Ubicación	[MI=1]	-6,903	1,270	29,534	1	,000	-9,392	-4,413
	[MI=2]	-3,043	,785	15,016	1	,000	-4,582	-1,504
	[MI=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Así mismo, en los resultados, que se muestran en la tabla, se tienen en cuanto a los encuestados que opinan que el nivel de la motivación inspiradora es mala tienen la probabilidad de percibir que el nivel de la gestión directiva sea bajo, la afirmación es corroborada con la prueba de Wald igual a 29,534 y presenta significación por lo que p_value menor al 0,05.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe influencia en la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

H1: Existe influencia en la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

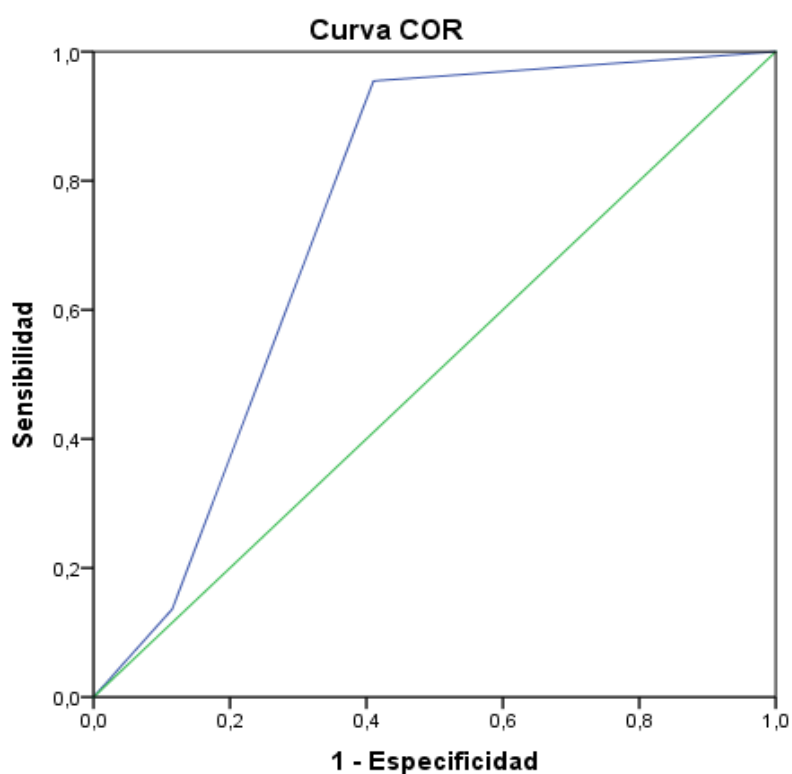
Tabla 20.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,476	,584	,383

Función de vínculo: Logit.

Asimismo, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, representa la dependencia porcentual entre la influencia de la motivación inspiradora en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se tienen al coeficiente de Nagalkerke, la variabilidad del liderazgo transformacional se debe al 58.4% de la motivación inspiradora en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.



Los segmentos de diagonal se generan mediante empates.

Figura 6. Representación del área COR entre la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

Área bajo la curva
Variables de resultado de prueba: Influencia Idealizada
Área
,809

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 80.9% representando un alto nivel de

implicancia de la motivación inspiradora en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Resultado específico 3

El estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 21.

Presentación de los coeficientes entre el estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[GD = 1]	-2,545	,669	14,470	1	,000	-3,856	-1,234
	[GD = 2]	-,317	,532	,354	1	,552	-1,360	,726
Ubicación	[EI=1]	-5,325	,895	35,385	1	,000	-7,079	-3,570
	[EI=2]	-2,479	,702	12,465	1	,000	-3,856	-1,103
	[EI=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Asimismo, se tienen los resultados específicos, que se muestran en la tabla, en cuanto a los encuestados que opinan que el nivel de la *estímulo intelectual* es malo tienen la probabilidad de percibir que el nivel de la gestión directiva sea bajo, la afirmación es corroborada con la prueba de Wald igual a 35.385 y presenta significación por lo que p_value menor al 0,05.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

H1: Existe influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 22.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,412	,506	,315
Función de vínculo: Logit.			

Asimismo, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, representa la dependencia porcentual entre la influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se tienen al coeficiente de Nagalkerke, la variabilidad de la gestión directiva se debe al 50.6% del estímulo intelectual en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

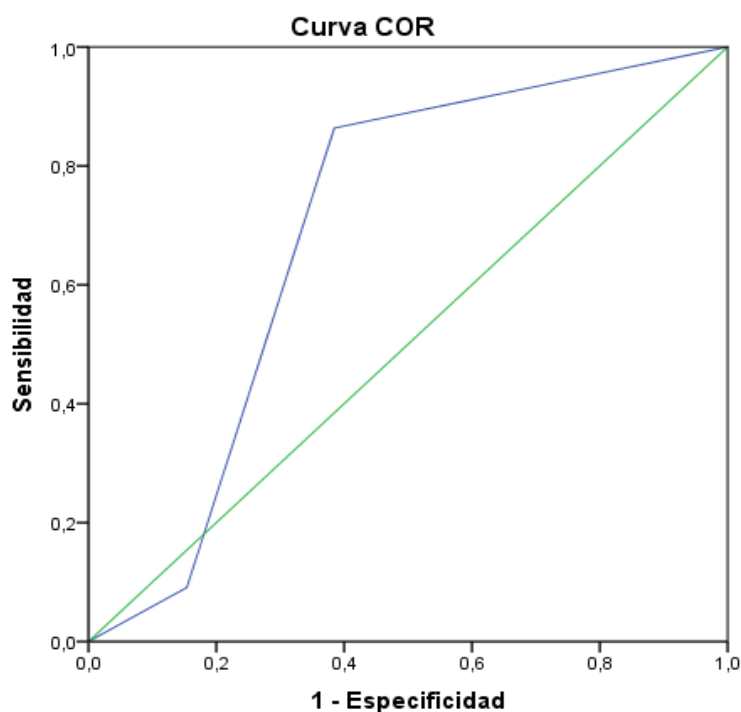


Figura 7. Representación del área COR entre del estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

Área bajo la curva
Variables de resultado de prueba: Estimulación intelectual
Área
,691

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 69.1% representando un alto nivel de implicancia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Resultado específico 4

La consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 23.

Presentación de los coeficientes entre la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo

		Estimación	Error estándar	Wald	gl	Sig.	Intervalo de confianza al 95%	
							Límite inferior	Límite superior
Umbral	[NV2 = 1]	-2,765	,745	13,790	1	,000	-4,225	-1,306
	[NV2 = 2]	-,505	,615	,676	1	,411	-1,710	,699
Ubicación	[NV1D4=1]	-5,565	,953	34,121	1	,000	-7,433	-3,698
	[NV1D4=2]	-2,605	,766	11,579	1	,001	-4,106	-1,105
	[NV1D4=3]	0 ^a	.	.	0	.	.	.

Función de enlace: Logit.

a. Este parámetro está establecido en cero porque es redundante.

Finalmente, se tienen los resultados específicos, que se muestran en la tabla, en cuanto a los encuestados que opinan que el nivel de consideración individual es malo tienen la probabilidad de percibir que el nivel de la gestión directiva sea bajo, la afirmación es corroborada con la prueba de Wald igual a 34.121 y es significativo; por lo que p_{value} menor al 0,05.

Prueba de hipótesis específica

Ho: No existe influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

H1: Existe influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Tabla 24.

Pseudo coeficiente de determinación de las variables.

Pseudo R-cuadrado			
	Cox y Snell	Nagelkerke	McFadden.
resultado	,377	,578	,449

Función de vínculo: Logit.

Asimismo, en cuanto de la prueba del pseudo R cuadrado, representa la dependencia porcentual entre la influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo. El cual se tienen al coeficiente de Nagalckerke, la variabilidad de la gestión directiva se debe al 37.3% de la consideración individual en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

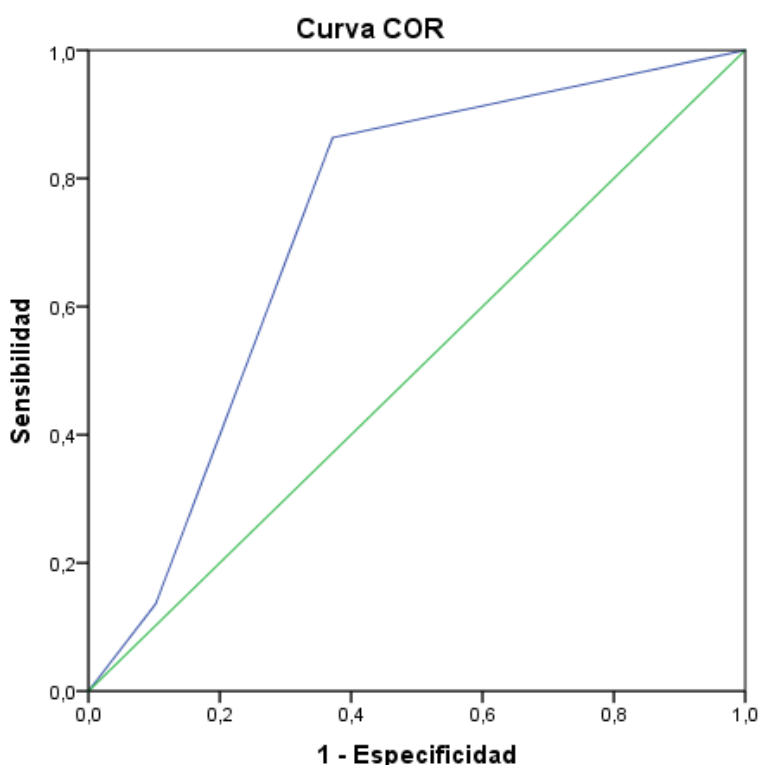


Figura 8. Representación del área COR entre la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Área bajo la curva
Variables de resultado de prueba: Consideración Individual
Área
,727

Así mismo en cuanto al resultado de la curva COR, se tiene el área que representa la capacidad de clasificación de un 72.7% representando un alto nivel de implicancia Existe influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las Instituciones Educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

IV. Discusión

En la investigación titulada “Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017”, tiene como objetivo general: Determinar la influencias del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.

Según los resultados del modelo de regresión logística concluyen que el comportamiento de la gestión directiva se debe al 76.5% del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017 y además, se tiene al 60% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión directiva es bajo por lo que el nivel del liderazgo transformacional es malo, así mismo se observa al 20% de los encuestados manifiestan que el nivel es regular en cuanto a la gestión directiva, se debe a que el nivel del liderazgo transformacional es malo en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

Por lo que Gonzales (2013) en el trabajo de investigación “El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas” de Venezuela, se planteó como objetivo general: Analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas, ubicado en el municipio Baralt, estado Zulia, según los resultados se presentó el análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento diseñado para medir las variables de estilos de liderazgo del directivo y aspectos del desempeño laboral de los docentes mediante tres dimensiones, siete indicadores suministrados a una población de dos directivos y veintidós docentes. El análisis de los datos se realizó mediante la implementación de la estadística frecuencia con el cálculo de frecuencia, medios y porcentajes, cuya presentación se realizará por medio de cuadros donde se sintetizarán los resultados obtenidos por cada indicador, especificando sus correspondientes sub indicadores para una mejor comprensión del proceso estadístico ejecutado. Asimismo Bass citado por Fischman (2005) manifestó que: “El líder debe ser admirado, respetado y debe inspirar confianza. Los seguidores se identifican con el líder y pretenden emular sus conductas” (p.88).

Esta conclusión es un aporte que apoya a la investigación porque el liderazgo transformacional directivo es importante en las organizaciones educativas como sostiene: Galvis y Ramírez (2016) en su estudio de investigación “El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez” de Bogotá- Colombia, por lo cual concluyó que los directivos obtén por una actitud abierta y desarrollen las actitudes administrativas para el logro de los objetivos y metas, lo cual lleva a los equipos directivos ser modelos innovadores de la gestión en el liderazgo de la institución.

Respecto a la primera hipótesis específica la influencia idealizada influye en un 69.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.695. Al respecto Marcano y Millán (2015) en su investigación “Liderazgo Transformacional una alternativa para los directivos de los centros de educación de la población de Boca de Pozo municipio península de Macanao estado de nueva Esparta” de Venezuela presentan debilidad lo cual limita a los directivos poner en práctica las estrategias para el logro de la eficiencia y eficacia, porque no cuentan con el tiempo de servicio necesario para cumplir con el cargo, por esta razón que el liderazgo autocrático se encuentra posicionado por los directivos. Más por lo contrario en la tesis de Ambrosio (2014) Realizó su investigación “Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente” llegando a una conclusión que los directores fueron calificados con el nivel eficiente, mientras que los resultados de los directivos, docentes y estudiantes la puntuación cuantitativa está muy por debajo de lo óptimo.

Asimismo Díaz (2014), realizó su investigación de su tesis con el título “El liderazgo transformacional en el colegio parroquial San José de Fontibón, como factor de mejoramiento de los procesos escolares” llegando a una conclusión que la institución presenta dificultades en el liderazgo de sus directivos y docentes, razón por el cual se inicia el diseño de estrategia de intervención, evidenciando la práctica de inducción e instrucción de los miembros de trabajo con el reconocimiento verbal cuando se obtiene un logro.

Por otro lado la influencia idealizada en el líder transformacional, con respecto al autor Bass, citado por Fischman, nos manifiesta que el directivo debe lograr admiración, expresar su integridad, valores, comunicación e identificación, para conocerse así mismo, dando importancia a su autoconocimiento, teniendo en cuenta su imagen, para la percepción de sus seguidores, considerando la comunicación para integrarse en las reuniones organizadas, para obtener una reflexión ética.

En relación a la segunda hipótesis específica la motivación inspiradora influye en un 58.4% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y $Nagelkerke = 0.584$. Coinciden los resultados con el estudio de Castro (2014), sobre “Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura-Perú” se llegó a la conclusión que la institución educativa particular “Stella Maris” es liderado por un consejo educativo con el cumplimiento de las funciones de dirección, administración y pedagógica en la calidad de los aprendizajes de los estudiantes de la práctica docente. Al respecto Martínez (2013) con su tesis titulada “El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco” llegando a una conclusión que el liderazgo transformacional del director de la I.E. es importante porque favorece el desarrollo de las capacidades y habilidades de los docentes para favorecer el vínculo interpersonal entre ellos, los docentes participantes identificaron tres de los diez características del director del liderazgo transformacional, opinando que el director debería mejorar en el trato personal con el fin de armonizar el trabajo en equipo de la I.E.

Según Chiavenato, con respecto a la motivación inspiracional nos manifestó que las expectativas de los directores deben de motivar a sus trabajadores para que alcancen sus niveles más altos de conocimiento y rendimiento en su centro educativo con el propósito de fortalecer calidad de vida en la institución.

En relación a la tercera hipótesis específicas respecto al estímulo intelectual influye en un 50.6% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la

Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.506. Por consiguiente Panez y Manco (2014), en su tesis titulada “Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas según los docentes de la Red 18.Ate, 2014” , llegando a la conclusión que existe una correlación muy fuerte y significativa , en la parte descriptiva el liderazgo transformación la unidad de análisis opina que existe un liderazgo transformacional bajo . Asimismo Monteza (2017) en su tesis titulada “Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016”, llegando a la conclusión según los resultados que los directores ejercieron el liderazgo transformacional en su dimensión estimulación intelectual de manera exitosa en la mejor percepción docente.

Según Bass, para el logro de la admiración deben identificarse todos los trabajadores de los centros educativos con el director, motivando e inspirando con un buen autoconocimiento, madurez y teniendo la capacidad de conectarse con su personal en las reuniones organizacionales para lograr que el líder sea integro de reflexión ética.

En relación a la cuarta hipótesis específica sobre la consideración individual influye en un 57.8% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.578 . Al respecto Ramos (2015), en su indagación de su tesis titulada “Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata –Arequipa 2015” , llegando a la conclusión que el liderazgo directivo se mostró deficientemente en la gestión educativa en las instituciones educativas del nivel de educación primaria, los estilos de liderazgo directivo se encuentra de forma regular en la gestión educativa, los tipos de liderazgo directivo se manifiesta deficientemente en la gestión educativa y el liderazgo directivo influye en la gestión educativa en un 71.2%. Por otro lado Bass (1985) citado por Fischman “El liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo,

para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia.

De acuerdo con Fischman citado a Bass, manifestó que la consideración individual se debe tener en cuenta las necesidades individuales, fomentando una buena comunicación, motivación, reconocimiento y aspirar a los más altos ideales, considerando sus fortalezas y debilidades para ayudarlos a crecer profesionalmente, para su fortalecimiento innovador en la institución educativa, el director transformador crea un ambiente en que las personas se sientan libres de tomar la iniciativa y utilizar su criterio para mejorar.

Se puede concluir con lo manifestado por Robbins (2013) que los liderazgos transformacionales inspiran a sus seguidores con respecto a sus intereses personales para el bienestar de la organización y se construye sobre el transaccional produciendo mayores niveles de esfuerzo, desempeño, menores niveles de estrés, agotamiento y mayor satisfacción laboral y respecto a la variable gestión directivo se cita al autor Azzerboni (2003) quien manifestó que en la gestión directivo institucional, es necesario la convicción y fortalecimiento de los equipos directivos, porque los directivos requieren de una actitud de respeto hacia ellos y los demás, no poniéndose en el lugar del “no saber” sino guiarlos hasta el lugar del “saber, acompañándolos en el constante seguimiento del cambio con el proceso reflexivo con respecto a sus funciones a través de caminos complementarios.

V. Conclusiones

Primera.

El liderazgo transformacional influye en un 76.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.765.

Segunda

La influencia idealizada influye en un 69.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.695.

Tercera :

La motivación inspiradora influye en un 58.4% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.584.

Cuarta : El estímulo intelectual influye en un 50.6% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.506.

Quinta

La consideración individual influye en un 57.8% en la gestión directiva en las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.578.

VI. Recomendaciones

Primero:

Se recomienda un entrenamiento constante de jornadas, seminarios, actualizaciones, proporcionarles técnicas o herramientas innovadoras, responsabilidad y estrategias para que lo ponga en práctica con eficiencia y eficacia.

Segundo:

Se sugiere actualización docente, evaluación de docente, relación de padres de familia, trabajo en equipo, asesoramiento, acompañamiento, incentivo, motivación y promover estrategias de posicionamiento del liderazgo directivo.

Tercero:

Se recomienda se efectúen una supervisión especializada para que pueda detectar los problemas que afronta la institución con respecto al liderazgo, lo cual se sugiere la participación y el compromiso del personal en la gestión de la institución para el mejoramiento de los procesos escolares.

Cuarto:

Se sugiere asumir la gestión de dirección desde un enfoque transformacional y a la vez conociendo sus factores para promover el mejoramiento de la organización escolar.

V. Referencias bibliográficas

Ambrosio, T. (2014). *Liderazgo del director y desempeño pedagógico docente*.

Azzerboni, D. (2007). *Conduciendo la escuela Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires, Argentina: Novedades Educativas.

Castro, M. (2014). *Los factores del liderazgo transformacional en la dirección de instituciones educativas particulares de la ciudad de Piura – Perú*. (Tesis para maestría). Universidad de Piura, Perú.

Chiavenato, I. (2015). *Comportamiento Organizacional*. Tercera edición. México: McGrawHill.

Chiavenato, I. (2014). *Teoría general de la administración*. Octava edición. México: McGrawHill.

Díaz, A. (2014). *Liderazgo transformacional en el colegio parroquial San José de Fontibón, como factor de mejoramiento de los procesos escolares*. (Tesis para maestría). Universidad Libre, Bogotá-Colombia.

Estrada, S. (2007). *Liderazgo a través de la historia*. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf> +&cd=1&hl=es& t=clnk&gl=pe

Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima-Perú: Planeta Perú S.A.

Fischman, D. (2015). *El líder transformador II*. Lima-Perú: Planeta Perú S.A.

Galvis, N., y Ramírez, M. (2016). *El liderazgo eje central de una propuesta de gestión directiva, desde una perspectiva humanista en las instituciones educativas distritales Chuniza y José Joaquín Castro Martínez*. (Tesis para maestría). Universidad Libre, Colombia.

Gómez, S. y Belkin, L. (2002). *Administración*. España: Mc Gran.

- Gonzales, A. (2013). *El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.U.E. José Tadeo Monagas*. (Tesis para maestría). Universidad Santa María, Venezuela.
- Gutiérrez, M. (2003). Liderazgo transformacional en el docente universitario. Universidad Especializada de las Américas, Panamá. *Revista Virtual*, 1, pp. 72-96.
- Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. 6ª edición. México: McGraw – Hill Internacional.
- Leithwood, K. (2009). *¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aporte desde la investigación*. Santiago de Chile.
- Macahuachi, B. y Gonzales, R. (2017). *Liderazgo directivo y desempeño docente en la institución educativa inicial nuestra señora de la esperanza del distrito Tambopata Puerto Maldonado-2016*. (Tesis). Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios, Perú.
- Marcano, K. y Millán, N. (2015). *Liderazgo transformacional una alternativa para los directivos de los centros de educación de la población de Boca de Pozo, municipio península de Macanao estado de nueva Esparta*. (Tesis para maestría). Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Venezuela.
- Martínez, Y. (2013). *El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago Surco*. (Tesis para maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.
- Monteza, M. (2017). *Liderazgo transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016*. (Tesis para maestría). Universidad de Piura, Perú.

- Panez, N., y Manco, S. (2014). *Liderazgo transformacional del director y el desempeño del trabajador de servicio en las instituciones educativas según los docentes de la Red 18. Ate, 2014.* (Tesis para maestría). Universidad César Vallejo, Perú.
- Pérez, R. (2004). *Gestión – instrumentos.* Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=161VeDeHUclC&oi=fnd&pg=PA13&dq=P%C3%A9rez+Juste,++\(2004\)](https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=161VeDeHUclC&oi=fnd&pg=PA13&dq=P%C3%A9rez+Juste,++(2004))
- Ramos, J. (2015). *Influencia del liderazgo directivo en la gestión educativa de las instituciones educativas públicas del nivel de educación primaria del distrito de Paucarpata Arequipa 2015.* (Tesis para maestría). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, Perú.
- Robbins, S. (2013). *Comportamiento organizacional.* Decimoquinta edición. México: Prentice Hall.
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica.* Lima: San Marcos.
- Schein, E. (1988). *La Cultura Empresarial y Liderazgo.* Barcelona-España: Plaza & Janes.

Anexos

Anexo 1. Artículo científico



Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017

Br. Olga Lidia Camayo Caracosme

Escuela de Posgrado
Universidad César Vallejo Filial Lima

Resumen

El presente trabajo de investigación tuvo como problema general determinar: ¿Cuál es la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María Triunfo, 2017? Y el objetivo general es Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. El método de la investigación es hipotético-deductivo de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, tipo de diseño es no experimental de corte transversal, la población estuvo conformada por 100 docentes. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario medido con escala de Likert para las variables de Liderazgo transformacional en la gestión directiva. Después del trabajo de campo, el recojo de la información del cuestionario se presenta los siguientes resultados: La gestión directiva se debe a que se observa al 61% de los encuestados perciben que el nivel es malo, mientras que el 31% perciben que el nivel es regular y el 8% perciben que el nivel es bueno del liderazgo transformacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo y el liderazgo transformacional influye en un 76.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.765.

Palabras clave

Liderazgo transformacional en la gestión directiva.

Abstract

The present research work had as general problem to determine: What is the influence of transformational leadership in the management of the educational institutions of the Network No 8 of Villa María Triunfo, 2017? And the general objective is to determine the influence of transformational leadership in the management of the educational institutions of the Network No 8 of Villa María del Triunfo, 2017. The method of the research is hypothetico-deductive of quantitative approach, descriptive correlation, type of design is non-experimental of cross-section, the population was conformed by 100 teachers. The survey technique was applied with a questionnaire measured with Likert scale for the variables of Transformational Leadership in the managerial management. The management is due to the fact that 61% of respondents perceived that the level is bad, while 31% perceived that the level is regular and 8% perceived that the level was good transformational leadership in educational institutions . of the initial level of the Network No 8 of Villa María del Triunfo and the transformational leadership influences 76.5% of the management in the educational institutions of the initial level of the Network No. 8 of Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, and Nagelkerke = 0.765.

Keywords

Transformational leadership in management.

Introducción

Gonzales (2013) desarrollaron el siguiente trabajo de investigación “El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas” de Venezuela, se planteó como objetivo general: Analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas, ubicado en el municipio Baralt, estado Zulia, se utilizó una metodología de tipo descriptiva, de campo, con diseño no experimental, transaccional aplicada en la unidad educativa estatal de José Tadeo Monagas, según los resultados se presentó el análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento diseñado para medir las variables de estilos de liderazgo del directivo y aspectos del desempeño laboral de los docentes mediante tres dimensiones, siete indicadores suministrados a una población de dos directivos y veintidós docentes. El análisis de los datos se realizó mediante la implementación de la estadística frecuencia con el cálculo de frecuencia, medios y

porcentajes, cuya presentación se realizará por medio de cuadros donde se sintetizarán los resultados obtenidos por cada indicador, especificando sus correspondientes sub indicadores para una mejor comprensión del proceso estadístico ejecutado.

Liderazgo transformacional

Estrada (2007) manifestó que:

La evolución humana se inició en las antiguas civilizaciones como Sumeria, Egipto, Babilonia, China, Grecia, Roma y Hebreos, con la aparición del hombre se inició la transformación en el desarrollo propio de la naturaleza, desde un inicio fueron considerados locos y a través de la historia fueron grandes modelos a seguir por toda la comunidad, con respecto al liderazgo organizacional los sacerdotes reunían y administraban grandes sumas de bienes y valores producto del sistema tributario, luego presentaban cuentas de su gestión al sumo sacerdote, en el siglo XII a.C el líder hebreo Moisés escogió hombres capaces de Israel para delegar autoridad para que fueran sus representantes como jefes de mil, de cien, de cincuenta y de diez que impartía justicia, con respecto a Nabucodonosor II en Babilonia es famoso por su liderazgo de la conquista de Judá y Jerusalén con una visión.

Bass (1985) citado por Fischman (2015) definió, el liderazgo transformador es el que eleva el nivel de capacidad y metas idealizadas de su equipo de trabajo, para mejorar sus necesidades e intereses en bienestar de la institución con eficiencia y eficacia.

Dimensiones del Liderazgo Transformacional

Primera Dimensión: Influencia Idealizada (carisma)

Bass citado por Fischman (2005) manifestó que: “El líder debe ser admirado, respetado y debe inspirar confianza. Los seguidores se identifican con el líder y pretenden emular sus conductas” (p.88).

Segunda dimensión: Motivación Inspiracional

Bass citado por Fishman (2005) manifestó que la motivación inspiracional “Inspira a los seguidores, retándolos y proporcionando sentido y significado en su trabajo. Fomentar un sentido de equipo, entusiasmo y optimismo. Los líderes involucran a sus seguidores en visionar el futuro y les comunican claramente sus expectativas. Los líderes demuestran un claro compromiso con las metas trazadas y la visión compartida” (p. 143).

Tercera dimensión: Estimulación Intelectual

Bass citado por Fishman (2005) mencionó que: La estimulación intelectual “Los líderes transformadores estimulan el esfuerzo de sus seguidores para ser más creativos e

innovadores, ayudándolos a cuestionar supuestos, replanteando problemas y aproximando viejas situaciones con nuevas perspectivas” (p.105).

Cuarta dimensión: Consideración individual

Bass citado por Fischman (2005) consideró que: La consideración individual “Los líderes transformadores prestan atención a las necesidades de logro y crecimiento de cada individuo, actuando como un entrenador” (p.10).

Segunda variable Gestión Directiva

Pérez Juste (2004) menciona que “La gestión implica a las personas, a los recursos. A los procesos y a los resultados. Por lo tanto, las acciones que se llevan cabo inciden sobre cada uno de estos factores y en todo conjuntamente de un modo global” (p. 75).

Dimensiones de la segunda variable

Primera dimensión gestión directiva

Azzerboni (2007) precisó: “Define las estrategias más eficaces para obtener los recursos necesarios para la gestión Institucional. Algunos de estas estrategias eficaces es esta dimensión son la capacidad para realizar seguimiento y control del cumplimiento de las normas; la distribución de las tareas en el tiempo y en el espacio” (p. 23).

Segunda dimensión técnico-pedagógica didáctica

Azzerboni (2007) puntualizó que: “Se justifica la intervención del equipo de conducción en los campos administrativos, comunitarios, etc. Si la función de la escuela es enseñar, la gestión directiva en esta dimensión se dirige a advertir cómo se despliegan las actividades de enseñanza y de aprendizaje, es decir, cómo se llevan a cabo las practicas pedagógicas” (p. 23).

Tercera dimensión gestión comunitaria.

Azzerboni (2007) manifestó: “Que la intervención de equipo de conducción es clave, ya que define las características de los intercambios entre la institución y los sujetos sociales de una comunidad. El tipo, las formas y la clave de participación también son relevantes al definir los intercambios. Queda en manos de la modalidad de conducción la definición de estas peculiaridades tan significativas para la escuela inserta en una comunidad particular, en un tiempo y un espacio también específicos” (p.23).

Metodología

El método de investigación es hipotético deductivo, de enfoque cuantitativo, descriptivo correlacional, tipo de diseño es no experimental de corte transversal, la población estuvo

conformada por 150 docentes, por lo que se recorrió a una muestra probabilística aleatoria simple que arrojó un resultado de 100 docentes. Se aplicó la técnica de la encuesta con cuestionario medido con escala de Likert para las variables de Liderazgo transformacional en la gestión directiva.

Resultados

el recojo de la información del cuestionario se presenta los siguientes resultados: La gestión directiva se debe a que se observa al 61% de los encuestados perciben que el nivel es malo, mientras que el 31% perciben que el nivel es regular y el 8% perciben que el nivel es bueno del liderazgo transformacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo y el liderazgo transformacional influye en un 76.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.765.

Discusión

En la investigación titulada “Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017”, tiene como objetivo general: Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. Según los resultados del modelo de regresión logística concluyen que el comportamiento de la gestión directiva se debe al 76.5% del liderazgo transformacional en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017 y además, se tiene al 60% de los encuestados perciben que el nivel de la gestión directiva es bajo por lo que el nivel del liderazgo transformacional es malo, así mismo se observa al 20% de los encuestados manifiestan que el nivel es regular en cuanto a la gestión directiva, se debe a que el nivel del liderazgo transformacional es malo en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo.

Por lo que Gonzales (2013) en el trabajo de investigación “El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.E.E. José Tadeo Monagas” de Venezuela, se planteó como objetivo general: Analizar el liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes de la unidad educativa estatal José Tadeo Monagas, ubicado en el municipio Baralt, estado Zulia, según los resultados se presentó el análisis de los resultados obtenidos por la aplicación del instrumento diseñado para medir las variables de estilos de liderazgo

del directivo y aspectos del desempeño laboral de los docentes mediante tres dimensiones, siete indicadores suministrados a una población de dos directivos y veintidós docentes. El análisis de los datos se realizó mediante la implementación de la estadística frecuencia con el cálculo de frecuencia, medios y porcentajes, cuya presentación se realizará por medio de cuadros donde se sintetizarán los resultados obtenidos por cada indicador, especificando sus correspondientes sub indicadores para una mejor comprensión del proceso estadístico ejecutado.

Conclusiones

Primera.

El liderazgo transformacional influye en un 76.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.765.

Segunda

La influencia idealizada influye en un 69.5% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.695

Tercera

La motivación inspiradora influye en un 58.4% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.584

Cuarta

El estímulo intelectual influye en un 50.6% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.506

Quinta

La consideración individual influye en un 57.8% en la gestión directiva en las instituciones educativas del nivel inicial de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017; $p = 0.000 < 0.05$, y Nagelkerke = 0.578

Referencias

Azzerboni, D. (2007). *Conduciendo la escuela Manual de gestión directiva y evaluación institucional*. Buenos Aires, Argentina: Ediciones Novedades Educativas.

- Estrada, S. (2007). Liderazgo a través de la historia. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4808064.pdf> +&cd=1&hl=es&ct=clnk&gl=pe
- Fischman, D. (2005). *El líder transformador I*. Lima-Perú: Editorial Planeta Perú S.A
- Fischman, D. (2015). *El líder transformador II*. Lima-Perú: Editorial Planeta Perú S.A
- Gonzales, A. (2013). *El liderazgo del director y el desempeño laboral de los docentes en la U.U.E. José Tadeo Monagas*. (Tesis de Maestría, Venezuela).
- Pérez Juste, R. (2004). *Gestión –instrumentos*. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?hl=es&lr=&id=161VeDeHUcIC&oi=fnd&pg=PA13&dq=P%C3%A9rez+Juste,+>(2004

Anexo 2. Matriz de Consistencia

Título: Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017

Autor: Br. Olga Lidia Camayo Caracosme

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema General ¿Cuál es la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?</p> <p>Problemas Específicos PE1. ¿Cuál es la influencia de la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017? PE2. ¿Cuál es la influencia de la motivación inspiradora en la gestión directiva de los docentes de las Instituciones Educativas de Villa María del Triunfo, 2017?</p>	<p>Objetivo General Determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Objetivos Específicos OE1. Determinar la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. OE2. Establecer la influencia la motivación inspiradora en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. OE3. Establecer la influencia del estímulo intelectual en la gestión</p>	<p>Hipótesis General Existe influencia significativa del liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p> <p>Hipótesis Específicos HE1. Existe influencia significativa de la influencia idealizada en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. HE2. Existe influencia de la motivación inspiradora en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017. HE3. Existe influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las instituciones educativas de</p>	Variable 1: Liderazgo transformacional			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel/rango
			Influencia idealizada Motivación inspiradora Estímulo intelectual	Muestra admiración y respeto. Emprende confianza. Demuestra un autoconocimiento. Propicia los valores. Promueve la comunicación.	1,2,3,4,5	Malo 20 - 48 Regular 49 - 77 Bueno 78 - 100
			Consideración individual	Genera motivación a su equipo docente. Propicia una visión con optimismo a su equipo docente. Demuestra sensibilidad en las necesidades. Establece buenas relaciones. Genera la participación de sus docentes.	6,7,8,9,10	
				Fomenta la creatividad en sus docentes. Genera proyectos de mejora. Gestiona los recursos básicos. Socializa sus conocimientos. Muestra responsabilidad.	11, 12, 13,14,15	
				Demuestra tolerancia Delega funciones. Propicia reconocimiento de sus docentes Demuestra fortaleza Promueve seguimientos, monitoreo y retroalimentación.	16,17,18,19,20	

<p>PE3. ¿Cuál es la influencia del estímulo intelectual en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de las de Villa María del Triunfo, 2017?</p>	<p>directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	<p>la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p>				
<p>PE4. ¿Cuál es la influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017?</p>	<p>PE4. Determinar la influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	<p>HE4. Existe influencia de la consideración individual en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017.</p>	Variable 2: Gestión directiva			
			Dimensiones	Indicadores	Items	Nivel/rango
			<p>Administrativa u organizacional</p>	<p>Gestiona recursos. Promueve el seguimiento y cumplimiento. Establece el espacio adecuado. Delega funciones. Demuestra disposición y negociación. Promueve solución. Genera el cumplimiento de los documentos.</p>	<p>1, 2, 3, 4 5, 6, 7,</p>	<p>Malo 20 – 48 Regular 49 – 77 Bueno 78 – 100</p>
			<p>Técnico pedagógico didáctica académica; curricular.</p>	<p>Promueve responsabilidad. Cumple con l puntualidad. Transmite valores educativos. Promueve el uso de materiales. Fomenta la creatividad. Propicia el monitoreo. Genera el desarrollo de los aprendizajes. Fomenta la participación.</p>	<p>8,9,10,11,12,13,14, 15,16,17,18,19, 20</p>	
			<p>Comunitaria o socio comunitaria.</p>	<p>Promueve proyectos. Coordina con los aliados educativos. Genera la comunicación. Propicia integración en las actividades. Promueve una buena relación.</p>		

TIPO Y DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	POBLACIÓN Y MUESTRA	TÉCNICAS E INSTRUMENTOS	ESTADÍSTICA DESCRIPTIVA E INFERENCIAL
<p>TIPO: Sustantiva</p> <p>Nivel: Descriptivo, Correlacional</p> <p>DISEÑO: No experimental: Correlacional y transversal</p> <p>MÉTODO: Hipotético deductivo, con un Enfoque Cuantitativo.</p>	<p>POBLACIÓN: La población estará constituida por los estudiantes de la Universidad Cesar Vallejo de la experiencia curricular Cultura Ambiental</p> <p>TIPO DE MUESTRA: Muestreo probabilístico por estratos</p> <p>TAMAÑO DE MUESTRA:</p> $Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N$ $n = \frac{e^2 (N - 1) + Z^2 p \cdot q}{n = 151}$	<p>Variable 1: Liderazgo transformacional Autor: Bass (1998) adaptado por Olga Camayo Duración: Los profesores se tomaron el tiempo que creyeron conveniente, algunos devolvieron la encuesta al día siguiente para llenarlo con más tranquilidad. Administración: Individual Aplicación: A todos los docentes de la Red No 8 de educación inicial de la I.E. del Villa María del Triunfo Puntuación: calificación manual de 1 – 5. Cada ítem está codificado en una escala tipo Likert de cinco puntos: Nunca (1), Casi nunca (2), A veces (3), Casi siempre (4) y Siempre (5). Objetivo del instrumento: Determinar la percepción del liderazgo transformacional. Usuarios: Se recogió la información de los docentes.</p> <p>Variable 2: Gestión directiva Nombre: Encuesta de Gestión Directiva Autor: Delia Azzerboni (2009) adaptado por Olga Camayo Procedencia: Lima- Perú, 2017 Objetivo: Medir la percepción de la Gestión Directiva Administración: Individual, colectivo Duración: Aproximadamente de 14 a 20 minutos. Estructura: La encuesta consta de 20 ítems. Nivel de escala calificación: Nunca, Casi nunca, Algunas veces, Casi siempre y Siempre</p>	<p>DESCRIPTIVA: Tablas y frecuencias Tablas de contingencias Figuras de barras</p> <p>INFERENCIAL: Para determinar la correlación de las variables se aplicará Rho de Spearman</p> <p>DE PRUEBA: No paramétrica: Prueba de normalidad: Kolmogorov Smirnov.</p>

Anexo 3. Instrumentos

INSTRUMENTO DE LA VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

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

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

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

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

	DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA	1	2	3	4	5
01	El director inspira respeto y admiración entre los docentes de la institución.					
02	El director transmite confianza a los docentes para el logro de sus metas.					
03	El director muestra control de sus emociones en situaciones de conflictos o situaciones laborales difíciles.					
04	El director evidencia la práctica de valores en sus acciones cotidianas.					
05	El director promueve la comunicación horizontal entre los miembros de la institución.					
	DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					
06	El director motiva a sus docentes para el trabajo académico.					
07	El director fija metas y busca mejoras constantes en el desempeño de su equipo de trabajo.					
08	El director muestra sensibilidad ante las necesidades o dificultades de su equipo de trabajo.					
09	El director establece buenas relaciones con el personal de la institución.					
10	El director promueve la participación del personal de la institución en la toma de decisiones.					
	DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					
11	El director fomenta la creatividad de sus docentes en su desempeño laboral.					
12	El directivo genera proyectos de mejoras para el crecimiento profesional y personal de los docentes.					

13	El director reconoce las soluciones creativas realizadas por el personal ante los problemas institucionales.					
14	El director fomenta la socialización de conocimientos y el intercambio de experiencias entre el personal de la institución.					
15	El director cumple con las actividades en las que se compromete.					
	DIMENSIÓN: CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL					
16	El director es equitativo o justo con su equipo de trabajo.					
17	El director delega funciones para facilitar el crecimiento profesional de sus docentes.					
18	El director reconoce a los docentes mediante diversos estímulos por su aporte a la institución.					
19	El director demuestra fortaleza ante los problemas y situaciones adversas en la institución.					
20	El director monitorea y ofrece retroalimentación a su plana docente.					

CUESTIONARIO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE GESTIÓN DIRECTIVA.

Estimados docentes, la presente forma parte de una investigación con la finalidad de obtener información sobre el liderazgo pedagógico y los compromisos de gestión escolar. Por lo que esperamos su participación para lograr el objetivo. Se agradece su gentil colaboración. Instrucciones: Marca con una "X" solo una alternativa la que crea conveniente.

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

Nº	Dimensiones/ Ítems	1	2	3	4	5
	Dimensión:					
1	El director gestiona los recursos necesarios para la Institución.					
2	El director promueve el seguimiento y cumplimientos de las normas.					
3	El director define los espacios físicos y su adecuada distribución.					
4	El director delega funciones para facilitar el logro de las metas Institucionales.					
5	El director muestra disposición para la negociación con la plana docente en situaciones conflictivas.					
6	El director busca soluciones eficaces a los problemas que surgen en la Institución.					
7	El director compromete a los docentes para que entreguen su documentación en el tiempo previsto.					
	Dimensión: Técnico Pedagógico didáctica					
8	El directivo promueve la responsabilidad del cumplimiento de la labor educativa en la Institución.					
9	El directivo supervisa la puntualidad en el horario establecido de entrada y salida.					
10	El directivo muestra en sus acciones cotidianas la práctica de valores educativos.					

11	El directivo orienta a los docentes sobre el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de clase.					
12	El directivo fomenta la creatividad de los docentes en el desarrollo de los proyectos realizados con los estudiantes.					
13	El directivo monitorea el desarrollo de los procesos pedagógicos durante las sesiones de clase.					
14	El directivo genera el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes a través de las capacitaciones de los docentes.					
	DIMENSIÓN: Comunitaria o socio comunitaria					
15	El directivo fomenta la participación de los docentes, estudiantes y padres de familia en las actividades programadas.					
16	El directivo promueve la presentación de proyectos en beneficio de la comunidad educativa.					
17	El directivo coordina con los aliados educativos (Posta médica, municipalidad, comisaría, etc.), para la mejora de la Institución.					
18	El directivo facilita la comunicación con la comunidad en las diversas actividades programadas.					
19	El directivo propicia integración en las actividades en la comunidad en coordinación con la APAFA Y CONEI.					
20	El directivo establece alianzas estratégicas con otras instituciones de la comunidad.					

Gracias por su colaboración

Anexo 4. Confiabilidad de los instrumentos

Base de datos de la confiabilidad

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
3	4	3	3	3	3	4	3	3	3	3	5	2	2	5	5	2	5	5	4
3	3	3	4	1	3	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	3
5	2	3	3	5	3	1	2	5	2	2	5	5	3	3	1	5	2	5	5
2	2	2	3	2	3	3	2	3	4	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2
2	2	2	2	2	1	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	2
1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1
2	4	3	2	3	3	3	5	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	3	4	1	5	2	2	2	2	2	3	4	4	4	4	4
2	1	2	2	2	3	1	2	2	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	2
2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	4
2	3	3	3	5	3	5	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4
2	3	3	5	5	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	5	3	3	3
2	2	3	5	3	3	2	3	2	3	5	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	4	4	3	3	3	1	3	4	2
5	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	4	2	4	4	5	4	2	4	2
2	5	2	3	5	1	5	2	2	5	4	2	3	3	5	3	2	2	2	4
1	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4
5	3	5	5	3	1	3	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	3	5	5
1	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	1	3	3
3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
2	2	3	3	3	1	2	3	3	4	3	3	3	3	5	2	5	2	3	5
3	4	1	4	3	3	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	1	3	4	2
3	4	3	3	3	3	2	3	5	1	5	1	2	2	2	2	2	3	5	5
5	5	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	5
1.38	1.21	0.98	0.81	1.22	0.96	1.02	0.67	0.96	0.97	0.96	0.7	0.56	0.67	0.98	0.96	1.2	0.92	0.94	1.13

$$K = 20$$

$$K-1 = 19$$

$$\sum s_i^2 = 19.18667$$

$$S_T^2 = 110.7528$$

$$\alpha = \boxed{0.870}$$

Base de datos de la variable gestión directiva confiabilidad

P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2
2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	3
1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	2	3	1	2	2	3	2	1
1	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2	2
1	2	3	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2	2	1	2	3	3	1	2
1	1	2	2	2	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3
1	2	3	3	3	3	3	3	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3
3	1	1	2	2	2	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	3	3	1
1	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	3	2	2	2
3	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3
2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1	2	2	2	2	3	2	1
2	2	2	3	3	3	3	2	2	3	4	3	3	3	3	2	2	3	2	4
2	3	3	3	5	3	5	5	2	4	4	3	3	3	3	3	3	5	4	4
2	3	3	5	5	2	2	2	2	2	3	3	1	1	2	2	2	2	2	3
3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
1	1	2	2	2	2	2	3	3	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3
2	2	3	5	3	3	2	3	2	3	5	2	3	3	3	2	3	2	3	3
3	4	5	4	3	3	3	3	3	4	2	3	4	3	3	3	1	3	4	2
5	4	5	5	5	3	5	4	4	2	3	4	2	4	4	5	3	2	4	2
2	5	2	3	3	1	5	2	2	5	4	2	3	3	5	3	2	2	2	4
1	3	1	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	4	4
5	3	5	5	3	1	3	3	5	3	3	3	3	5	5	3	5	3	5	5
1	3	3	3	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	5	3	1	3	3
3	3	3	3	4	1	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3
2	2	3	3	3	1	2	3	3	4	3	3	3	3	5	2	5	2	3	5
3	4	1	3	3	3	3	3	3	4	1	4	4	3	3	3	1	3	4	2
3	4	3	3	3	3	2	3	5	1	3	1	2	2	2	2	2	3	5	5
5	5	3	3	3	5	3	3	5	4	4	3	3	3	5	3	3	5	4	5
1.43	1.08	0.98	0.8	1.16	0.77	0.78	0.85	0.92	0.87	0.69	0.58	0.51	0.66	1.49	0.71	0.73	0.73	1.05	1.3

$$K = 20$$

$$K-1 = 19$$

$$\sum S_i^2 = 18.06222$$

$$S_T^2 = 131.1701$$

$$\alpha = \boxed{0.908}$$

Anexo 5. Base de datos

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																									
	INFLUENCIA IDEALIZADA					MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL					ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL					Suma Total	d1	d2	d3	d4
	IT_1	IT_2	IT_3	IT_4	IT_5	IT_6	IT_7	IT_8	IT_9	IT_10	IT_11	IT_12	IT_13	IT_14	IT_15	IT_16	IT_17	IT_18	IT_19	IT_20					
Ec_1	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	2	4	2	2	41	7	8	12	14
Ec_2	2	2	1	1	2	5	2	4	4	5	5	2	5	4	5	5	2	3	5	4	68	8	20	21	19
Ec_3	2	2	4	4	3	3	3	3	3	4	3	3	1	4	4	1	3	1	1	3	55	15	16	15	9
Ec_4	2	1	1	5	5	2	1	3	3	5	2	2	1	1	2	2	1	1	3	4	47	14	14	8	11
Ec_5	2	5	3	5	3	4	2	5	2	5	5	5	3	4	5	5	5	5	5	5	83	18	18	22	25
Ec_6	3	2	1	1	3	2	2	1	1	2	3	2	1	1	4	2	2	1	1	2	37	10	8	11	8
Ec_7	3	2	4	3	4	3	4	5	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	4	70	16	19	17	18
Ec_8	3	2	5	3	5	5	3	3	5	3	3	5	3	5	3	5	2	5	3	5	76	18	19	19	20
Ec_9	2	2	2	2	5	2	4	4	2	2	2	4	2	2	5	2	5	2	2	2	55	13	14	15	13
Ec_10	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	2	4	2	2	41	7	8	12	14
Ec_11	2	2	1	1	2	1	2	4	4	1	5	2	1	4	5	1	2	3	1	4	48	8	12	17	11
Ec_12	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	42	9	15	9	9
Ec_13	2	2	1	3	2	2	3	4	1	4	1	3	3	2	2	3	2	3	3	1	47	10	14	11	12
Ec_14	4	3	3	5	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	2	4	4	75	19	19	19	18
Ec_15	3	3	4	5	3	3	3	3	3	3	1	2	2	2	1	3	3	3	3	3	56	18	15	8	15
Ec_16	4	3	4	3	4	4	2	4	4	4	4	5	2	3	4	4	3	3	4	4	72	18	18	18	18
Ec_17	5	2	4	3	5	5	3	5	3	4	5	4	5	5	5	2	3	5	2	5	80	19	20	24	17
Ec_18	5	2	5	3	5	3	3	4	5	5	5	3	3	3	5	5	3	4	3	4	78	20	20	19	19
Ec_19	3	5	2	5	5	5	5	2	3	5	5	3	5	3	3	3	3	3	5	5	80	20	20	21	19
Ec_20	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	4	2	1	2	2	34	7	8	8	11
Ec_21	2	2	1	1	2	1	2	1	4	1	1	2	1	4	1	1	2	3	1	1	34	8	9	9	8
Ec_22	2	1	3	1	2	3	3	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	40	9	13	9	9
Ec_23	2	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	40	10	9	10	11
Ec_24	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	31	8	8	8	7
Ec_25	2	1	2	2	5	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	2	37	12	8	8	9
Ec_26	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	31	7	8	8	8
Ec_27	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	5	2	1	1	1	1	2	3	1	1	33	8	7	10	8
Ec_28	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	42	9	15	9	9
Ec_29	2	2	1	3	2	2	3	4	1	4	1	3	3	2	2	3	2	3	3	1	47	10	14	11	12
Ec_30	5	2	5	5	2	4	2	5	5	5	4	2	5	4	5	5	2	2	5	4	78	19	21	20	18
Ec_31	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	4	2	1	2	2	34	7	8	8	11
Ec_32	2	2	1	1	2	1	2	1	4	1	1	2	1	2	1	4	2	3	3	1	37	8	9	7	13
Ec_33	2	1	3	1	2	3	1	3	1	1	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	36	9	9	9	9

Ec_34	2	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	40	10	9	10	11
Ec_35	2	1	3	1	2	3	3	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	40	9	13	9	9
Ec_36	2	2	1	1	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	3	2	2	3	1	34	8	7	8	11	
Ec_37	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	1	1	2	31	8	8	8	7		
Ec_38	5	4	5	4	4	5	4	2	2	2	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	80	22	15	21	22
Ec_39	4	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	86	20	23	22	21
Ec_40	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	2	4	2	2	41	7	8	12	14
Ec_41	2	2	1	1	2	2	2	1	1	1	1	2	1	4	5	2	2	3	1	1	37	8	7	13	9
Ec_42	2	2	2	2	3	3	2	2	3	1	4	1	1	4	4	4	3	4	4	3	54	11	11	14	18
Ec_43	2	1	1	5	5	2	1	1	3	5	2	2	1	1	2	2	1	1	3	4	45	14	12	8	11
Ec_44	2	4	3	3	1	3	3	3	3	2	4	2	2	3	2	3	3	3	2	54	13	14	13	14	
Ec_45	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	34	7	8	9	10	
Ec_46	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	2	2	2	3	2	4	34	8	6	7	13
Ec_47	2	2	2	1	3	3	3	3	1	2	3	3	1	1	4	1	3	1	1	3	43	10	12	12	9
Ec_48	2	1	3	1	2	1	1	1	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	34	9	7	9	9
Ec_49	2	2	1	3	2	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	1	1	31	10	7	8	6
Ec_50	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	53	13	13	13	14	
Ec_51	1	3	3	1	3	1	4	2	2	1	4	1	4	4	1	1	2	3	1	4	46	11	10	14	11
Ec_52	3	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	5	69	15	18	17	19
Ec_53	2	1	2	3	2	1	2	2	2	3	2	2	2	2	3	1	2	2	2	4	42	10	10	11	11
Ec_54	2	1	3	1	2	1	2	2	3	2	3	1	2	3	1	3	1	1	1	2	37	9	10	10	8
Ec_55	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59	15	14	15	15	
Ec_56	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	58	15	14	14	15	
Ec_57	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	31	7	8	8	8	
Ec_58	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	26	8	6	6	6
Ec_59	2	1	3	1	2	3	3	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	40	9	13	9	9
Ec_60	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	2	2	31	7	8	8	8
Ec_61	2	2	1	1	2	1	2	1	4	1	1	2	1	4	1	1	2	1	1	1	32	8	9	9	6
Ec_62	2	1	3	1	2	3	3	3	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	40	9	13	9	9
Ec_63	2	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	40	10	9	10	11
Ec_64	3	3	2	3	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	53	13	13	13	14	
Ec_65	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	58	15	15	13	15	
Ec_66	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	2	3	3	3	58	15	15	14	14	
Ec_67	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	15	15	15	15	

Ec_68	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	72	17	18	17	20
Ec_69	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	1	2	32	8	8	8	8
Ec_70	5	4	5	3	3	3	3	4	5	3	4	4	3	3	4	5	5	3	3	3	75	20	18	18	19
Ec_71	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	3	3	4	4	68	18	17	16	17
Ec_72	1	2	1	2	1	1	2	3	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	30	7	9	7	7
Ec_73	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	5	3	5	3	3	1	2	2	2	73	21	21	21	10
Ec_74	4	4	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	93	21	22	25	25
Ec_75	2	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	56	12	15	15	14
Ec_76	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	3	66	18	16	17	15
Ec_77	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	66	17	15	17	17
Ec_78	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	59	15	14	15	15
Ec_79	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	2	4	2	2	41	7	8	12	14
Ec_80	2	2	1	1	2	1	2	4	4	1	5	2	1	4	5	1	2	3	1	4	48	8	12	17	11
Ec_81	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	42	9	15	9	9
Ec_82	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	4	1	1	2	1	1	1	30	8	7	9	6
Ec_83	2	1	3	1	2	3	1	1	1	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	36	9	9	9	9
Ec_84	2	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	3	2	2	3	2	2	3	1	40	10	9	10	11
Ec_85	3	3	2	3	2	2	2	1	1	1	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	47	13	7	13	14
Ec_86	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	32	7	8	8	9
Ec_87	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	5	2	1	1	1	1	2	3	1	1	33	8	7	10	8
Ec_88	2	2	4	3	2	2	4	3	2	1	4	2	4	3	3	4	3	4	3	4	59	13	12	16	18
Ec_89	2	1	2	1	3	2	1	1	1	5	1	2	1	5	1	1	1	2	1	2	36	9	10	10	7
Ec_90	2	2	2	1	1	3	3	2	3	1	2	1	1	1	2	2	4	2	2	2	39	8	12	7	12
Ec_91	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	32	7	8	8	9
Ec_92	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	5	2	5	4	5	3	2	3	3	3	50	8	7	21	14
Ec_93	2	2	1	3	2	4	4	4	4	4	2	2	1	3	2	1	4	1	1	2	49	10	20	10	9
Ec_94	3	3	2	5	2	3	2	2	2	5	2	2	5	2	5	2	5	2	2	5	61	15	14	16	16
Ec_95	2	2	3	1	3	4	3	3	2	2	2	3	1	2	2	4	2	2	1	2	46	11	14	10	11
Ec_96	3	2	3	2	2	1	4	1	2	1	2	4	2	2	4	2	3	2	3	3	48	12	9	14	13
Ec_97	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	32	7	8	8	9
Ec_98	2	2	2	1	1	3	3	2	3	1	4	2	2	4	4	2	4	2	2	2	48	8	12	16	12
Ec_99	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	2	2	2	32	7	8	8	9
Ec_100	2	2	1	1	2	1	2	1	1	2	5	2	5	4	5	3	2	3	3	3	50	8	7	21	14

GESTIÓN DIRECTIVA																								
	ADMINISTRATIVA U ORGANIZACIONAL							TÉCNICO PEDAGÓGICO DIDÁCTICA							COMUNITARIA O SOCIO COMUNITARIA					Suma Total	d1	d2	d3	
	IT_1	IT_2	IT_3	IT_4	IT_5	IT_6	IT_7	IT_8	IT_9	IT_10	IT_11	IT_12	IT_13	IT_14	IT_15	IT_16	IT_17	IT_18	IT_19	IT_20				
Ec_1	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	4	2	5	1	3	1	2	3	1	41	12	18	11
Ec_2	1	2	1	5	1	3	1	2	2	1	1	2	4	1	1	2	2	1	1	2	36	14	13	9
Ec_3	2	3	4	2	3	1	1	4	3	1	3	2	2	2	1	3	2	5	1	1	46	16	17	13
Ec_4	2	2	1	1	2	4	5	3	5	2	2	1	1	2	5	2	2	1	1	2	46	17	16	13
Ec_5	5	3	3	5	5	5	5	3	3	1	3	5	5	5	5	3	5	3	3	5	80	31	25	24
Ec_6	2	2	1	1	2	4	4	2	2	1	1	2	3	4	4	2	2	1	1	2	43	16	15	12
Ec_7	4	3	3	4	4	5	5	5	3	3	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	76	28	25	23
Ec_8	5	3	3	3	5	5	3	5	3	5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	84	27	31	26
Ec_9	2	4	2	3	2	5	4	3	3	2	3	3	4	3	5	3	5	3	3	5	67	22	21	24
Ec_10	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	5	4	2	4	2	2	41	10	12	19
Ec_11	2	2	1	1	2	1	2	4	4	1	5	2	1	4	5	1	2	3	1	4	48	11	21	16
Ec_12	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	2	42	15	16	11
Ec_13	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_14	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	83	28	28	27
Ec_15	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	60	21	21	18
Ec_16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	81	28	30	23
Ec_17	5	3	5	3	5	3	5	5	5	3	3	5	5	3	5	3	3	3	5	5	82	29	29	24
Ec_18	3	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	5	3	5	5	85	28	31	26
Ec_19	5	5	3	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	92	31	33	28
Ec_20	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	33	12	12	9
Ec_21	1	4	1	1	1	3	1	2	2	1	1	2	4	1	1	2	2	1	1	2	34	12	13	9
Ec_22	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	2	39	13	14	12
Ec_23	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_24	2	2	1	1	2	4	4	2	2	1	1	2	3	1	1	2	2	1	1	2	37	16	12	9
Ec_25	2	1	2	3	2	1	1	3	3	2	1	3	4	1	1	3	1	3	3	1	41	12	17	12
Ec_26	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	4	2	2	34	10	12	12
Ec_27	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	26	11	8	7
Ec_28	2	1	3	1	2	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	2	1	3	1	2	42	15	16	11
Ec_29	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_30	4	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	4	3	3	3	4	5	5	89	32	34	23
Ec_31	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	33	12	12	9
Ec_32	1	1	1	1	1	3	1	2	2	2	3	2	4	1	1	2	2	1	1	2	34	9	16	9
Ec_33	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	1	1	2	2	37	13	14	10

Ec_34	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_35	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	2	39	13	14	12
Ec_36	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_37	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	3	1	1	1	2	1	1	2	30	10	12	8
Ec_38	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	3	4	5	4	3	3	3	75	27	27	21	
Ec_39	4	4	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	4	5	4	4	5	4	5	87	30	31	26	
Ec_40	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	4	2	5	1	3	1	2	3	1	41	12	18	11
Ec_41	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	1	2	4	1	1	2	2	1	1	2	33	11	13	9
Ec_42	1	3	4	2	3	3	1	2	3	1	3	2	3	1	5	2	2	1	2	2	46	17	15	14
Ec_43	2	2	1	1	2	4	5	3	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	40	17	13	10
Ec_44	3	3	2	2	3	3	2	3	4	3	3	3	4	4	3	2	2	3	3	3	58	18	24	16
Ec_45	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	4	2	5	1	3	1	2	3	1	41	12	18	11
Ec_46	1	2	1	2	1	3	1	2	2	1	1	2	1	1	2	2	1	1	2	30	11	10	9	
Ec_47	2	1	1	2	1	1	1	1	3	1	3	2	2	2	1	3	2	1	1	1	32	9	14	9
Ec_48	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	2	39	13	14	12
Ec_49	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_50	2	3	3	3	3	3	2	3	2	1	1	1	1	1	3	1	1	2	2	3	41	19	10	12
Ec_51	4	1	3	3	1	2	2	1	3	3	1	2	2	2	4	1	3	3	1	2	44	16	14	14
Ec_52	3	3	3	3	4	3	3	3	5	4	4	3	5	4	5	4	5	4	5	4	77	22	28	27
Ec_53	3	3	3	2	2	2	4	2	5	3	2	2	5	2	3	3	4	4	4	3	61	19	21	21
Ec_54	2	1	3	1	2	3	4	4	2	1	3	1	2	4	2	1	3	1	2	4	46	16	17	13
Ec_55	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	74	25	27	22
Ec_56	3	3	3	3	3	3	3	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	4	68	21	25	22
Ec_57	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	33	12	12	9
Ec_58	2	1	1	2	2	1	1	2	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	2	29	10	10	9
Ec_59	2	1	1	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	2	37	11	14	12
Ec_60	2	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	1	2	3	1	33	12	12	9
Ec_61	2	4	1	2	2	3	1	2	2	5	5	5	1	1	1	2	2	1	1	2	45	15	21	9
Ec_62	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	3	1	2	2	39	13	14	12
Ec_63	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	2	41	16	12	13
Ec_64	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	1	3	3	3	3	2	2	3	53	19	18	16
Ec_65	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	55	21	19	15
Ec_66	4	3	3	3	3	3	3	3	1	3	3	4	3	3	3	3	2	2	2	2	56	22	20	14
Ec_67	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	2	2	3	2	2	53	20	19	14

Ec_68	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	87	32	31	24
Ec_69	2	2	1	1	2	3	2	2	2	1	1	2	3	2	3	2	2	1	1	2	37	13	13	11
Ec_70	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	3	3	3	70	24	25	21	
Ec_71	3	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	69	25	23	21	
Ec_72	1	2	1	2	1	4	4	4	1	2	1	2	1	4	1	2	1	2	1	41	15	15	11	
Ec_73	5	5	3	5	3	3	5	5	5	3	5	3	3	5	5	3	3	5	2	77	29	29	19	
Ec_74	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	94	32	32	30	
Ec_75	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	4	4	2	3	3	3	2	3	2	56	20	21	15	
Ec_76	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	4	2	3	3	3	2	2	3	56	21	19	16	
Ec_77	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	51	19	19	13	
Ec_78	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	49	18	17	14	
Ec_79	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	34	10	12	12	
Ec_80	2	2	1	1	2	1	2	4	1	1	2	2	1	2	2	1	2	3	1	35	11	13	11	
Ec_81	2	1	3	1	2	3	3	3	3	3	2	1	3	1	2	2	1	3	1	42	15	16	11	
Ec_82	2	4	1	2	2	3	1	2	2	3	3	2	1	1	1	2	2	1	1	38	15	14	9	
Ec_83	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	1	3	1	1	3	1	3	1	2	37	13	12	12	
Ec_84	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	41	16	12	13	
Ec_85	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	1	3	1	1	1	2	2	47	19	18	10	
Ec_86	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	31	13	10	8	
Ec_87	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	37	16	10	11	
Ec_88	4	2	2	4	4	2	4	4	3	4	3	3	3	4	2	4	1	3	4	64	22	24	18	
Ec_89	2	1	3	2	2	3	2	2	2	2	1	1	2	2	2	1	3	2	2	42	15	12	15	
Ec_90	2	2	1	3	2	4	2	2	1	3	2	1	1	1	2	1	1	2	3	38	16	11	11	
Ec_91	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	1	1	2	37	13	14	10	
Ec_92	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	39	16	12	11	
Ec_93	2	2	1	3	2	4	4	4	2	2	1	3	2	4	2	2	1	3	2	50	18	18	14	
Ec_94	2	2	1	3	4	1	4	2	2	1	3	5	5	1	2	2	1	3	2	48	17	19	12	
Ec_95	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2	2	1	2	3	48	18	17	13	
Ec_96	1	1	2	1	3	3	3	1	1	2	1	3	5	3	3	1	1	2	1	41	14	16	11	
Ec_97	5	1	1	2	1	3	3	3	1	1	2	1	5	3	1	1	2	1	3	43	16	16	11	
Ec_98	2	2	1	3	2	4	2	2	1	3	2	1	1	4	2	1	3	2	2	43	16	14	13	
Ec_99	2	1	3	1	2	2	2	3	2	1	3	3	1	1	3	1	1	1	2	37	13	14	10	
Ec_100	3	2	1	3	2	2	3	1	1	2	1	2	2	3	2	2	1	2	2	39	16	12	11	

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
	DIMENSIÓN 1: Influencia Idealizada							
1	El director inspira respeto y admiración entre los docentes de la institución.	✓				✓		
2	El director transmite confianza a los docentes para el logro de sus metas	✓				✓		
3	El director muestra control de sus emociones en situaciones de conflictos o situaciones laborales difíciles	✓				✓		
4	El director evidencia la práctica de valores en sus acciones cotidianas.	✓				✓		
5	El director promueve la comunicación horizontal entre los miembros de la institución.	✓				✓		
	DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional	SI	No	SI	No	SI	No	
6	El director motiva a sus docentes para el trabajo académico.	✓				✓		
7	El director fija metas y busca mejoras constantes en el desempeño de su equipo de trabajo.	✓				✓		
8	El directivo muestra sensibilidad ante las necesidades o dificultades de su equipo de trabajo.	✓				✓		
9	El director establece buenas relaciones con el personal de la institución.	✓				✓		
10	El director promueve la participación del personal de la institución en la toma de decisiones.	✓				✓		
	DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual	SI	No	SI	No	SI	No	
11	El director fomenta la creatividad de sus docentes en su desempeño laboral.	✓				✓		
12	El directivo genera proyectos de mejoras para el crecimiento profesional y personal de los docentes.	✓				✓		
13	El director reconoce las soluciones creativas realizadas por el personal ante los problemas institucionales	✓				✓		
14	El director fomenta la socialización de conocimientos y el intercambiando experiencias entre el personal de la institución.	✓				✓		
15	El director cumple con las actividades en las que se compromete.	✓				✓		
	DIMENSIÓN 4: Consideración Individual	SI	No	SI	No	SI	No	
16	El director es equitativo o justo con su equipo de trabajo.	✓				✓		
17	El director delega funciones para facilitar el crecimiento profesional de sus docentes.	✓				✓		
18	El director reconoce a los docentes mediante diversos estímulos por su aporte a la institución.	✓				✓		
19	El director demuestra fortaleza ante los problemas y situaciones adversas en la institución.	✓				✓		
20	El director monitorea y ofrece retroalimentación a su plana docente	✓				✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable No aplicable
Apellidos y nombres del juez validador: DR. Mg. A. NIEL SQUADRANO MASCAN DNI: 19879533

Especialidad del validador: INGENIERIA - ELECTRICIDAD

.....de.....del 20.....

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE: GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Administrativa u organizacional							
1	El director gestiona los recursos necesarios para la Institución	✓		✓		✓		
2	El director promueve el seguimiento y cumplimiento de las normas	✓		✓		✓		
3	El director define los espacios físicos y su adecuada distribución.	✓		✓		✓		
4	El director delega funciones para facilitar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
5	El director muestra disposición para la negociación con la plana docente en situaciones conflictivas.	✓		✓		✓		
6	El director busca soluciones eficaces a los problemas que surgen en la Institución	✓		✓		✓		
7	El director compromete a los docentes para que entreguen su documentación en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Técnico Pedagógico didáctica o académica, o curricular							
8	El directivo promueve la responsabilidad del cumplimiento de la labor educativa en la Institución.	Si	No	Si	No	Si	No	
9	El directivo supervisa la puntualidad en el horario establecido de entrada y salida.	✓		✓		✓		
10	El directivo muestra en sus acciones cotidianas la práctica de valores educativos.	✓		✓		✓		
11	El directivo orienta a los docentes sobre el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de clase	✓		✓		✓		
12	El directivo fomenta la creatividad de los docentes en el desarrollo de los proyectos realizados con los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El directivo monitorea el desarrollo de los procesos pedagógicos durante las sesiones de clase.	✓		✓		✓		
14	El directivo genera el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes a través de capacidades de los docentes.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: Comunitaria o socio comunitaria							
15	El directivo fomenta la participación de los docentes, estudiantes y padres de familia en las actividades programadas.	Si	No	Si	No	Si	No	
16	El directivo promueve la presentación de proyectos en beneficio de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
17	El directivo coordina con los aliados educativos (Posta médica, municipalidad, comisaría, etc.), para la mejora de la Institución.	✓		✓		✓		
18	El directivo facilita la comunicación con la comunidad en las diversas actividades programadas.	✓		✓		✓		
19	El directivo propicia integración en las actividades en la comunidad en coordinación con la APAFA Y CONEI.	✓		✓		✓		
20	El directivo establece alianzas estratégicas con otras instituciones de la comunidad.	✓		✓		✓		

Fomenta la participación

Promueve proyectos.

Coordina con los aliados educativos

Genera la comunicación

Propicia integración en las actividades

Promueve una buena relación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si Hay Suficiencia

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: DR. ANSELMO SALVADORA HERNANDEZ DNI: 98733333

Especialidad del validador: GOBIERNO - ADMINISTRATIVO

.....de.....del 20.....

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

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



Firma del Experto Informante.



ESCUELA DE POSTGRADO

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		SI	No	SI	No	SI	No	
DIMENSIÓN 1: Influencia Idealizada								
1	El director inspira respeto y admiración entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓		
2	El director transmite confianza a los docentes para el logro de sus metas	✓		✓		✓		
3	El director muestra control de sus emociones en situaciones de conflictos o situaciones laborales difíciles	✓		✓		✓		
4	El director evidencia la práctica de valores en sus acciones cotidianas.	✓		✓		✓		
5	El director promueve la comunicación horizontal entre los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional								
6	El director motiva a sus docentes para el trabajo académico.	✓		✓		✓		
7	El director fija metas y busca mejoras constantes en el desempeño de su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
8	El directivo muestra sensibilidad ante las necesidades o dificultades de su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
9	El director establece buenas relaciones con el personal de la institución.	✓		✓		✓		
10	El director promueve la participación del personal de la institución en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual								
11	El director fomenta la creatividad de sus docentes en su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
12	El directivo genera proyectos de mejoras para el crecimiento profesional y personal de los docentes.	✓		✓		✓		
13	El director reconoce las soluciones creativas realizadas por el personal ante los problemas institucionales	✓		✓		✓		
14	El director fomenta la socialización de conocimientos y el intercambiando experiencias entre el personal de la institución.	✓		✓		✓		
15	El director cumple con las actividades en las que se compromete.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Consideración Individual								
16	El director es equitativo o justo con su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
17	El director delega funciones para facilitar el crecimiento profesional de sus docentes.	✓		✓		✓		
18	El director reconoce a los docentes mediante diversos estímulos por su aporte a la institución.	✓		✓		✓		
19	El director demuestra fortaleza ante los problemas y situaciones adversas en la institución.	✓		✓		✓		
20	El director monitorea y ofrece retroalimentación a su plana docente	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [x] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Dennis Jaramillo Ostos DNI: 10764317

Especialidad del validador: Metodólogo

.....12 de Julio del 2017.

Mgtr. Dennis Jaramillo Ostos
Cátedra Universitaria

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE: GESTIÓN DIRECTIVA

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Administrativa u organizacional							
1	El director gestiona los recursos necesarios para la Institución	/		/		/		
2	El director promueve el seguimiento y cumplimiento de las normas	/		/		/		
3	El director define los espacios físicos y su adecuada distribución.	/		/		/		
4	El director delega funciones para facilitar el logro de las metas institucionales	/		/		/		
5	El director muestra disposición para la negociación con la plana docente en situaciones conflictivas.	/		/		/		
6	El director busca soluciones eficaces a los problemas que surgen en la Institución	/		/		/		
7	El director compromete a los docentes para que entreguen su documentación en el tiempo previsto.	/		/		/		
	DIMENSIÓN 2: Técnico Pedagógico didáctica o académica; o curricular	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo promueve la responsabilidad del cumplimiento de la labor educativa en la Institución.	/		/		/		
9	El directivo supervisa la puntualidad en el horario establecido de entrada y salida.	/		/		/		
10	El directivo muestra en sus acciones cotidianas la práctica de valores educativos.	/		/		/		
11	El directivo orienta a los docentes sobre el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de clase	/		/		/		
12	El directivo fomenta la creatividad de los docentes en el desarrollo de los proyectos realizados con los estudiantes.	/		/		/		
13	El directivo monitorea el desarrollo de los procesos pedagógicos durante las sesiones de clase.	/		/		/		
14	El directivo genera el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes a través de capacitaciones de los docentes.	/		/		/		
	DIMENSIÓN: Comunitaria o socio comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El directivo fomenta la participación de los docentes, estudiantes y padres de familia en las actividades programadas.	/		/		/		
16	El directivo promueve la presentación de proyectos en beneficio de la comunidad educativa.	/		/		/		
17	El directivo coordina con los aliados educativos (Posta médica, municipalidad, comisaría, etc.), para la mejora de la Institución.	/		/		/		
18	El directivo facilita la comunicación con la comunidad en las diversas actividades programadas.	/		/		/		
19	El directivo propicia integración en las actividades en la comunidad en coordinación con la APFAFA Y CONEI.	/		/		/		
20	El directivo establece alianzas estratégicas con otras instituciones de la comunidad.	/		/		/		

Fomenta la participación
 Promueve proyectos.
 Coordina con los aliados educativos
 Genera la comunicación
 Propicia integración en las actividades
 Promueve una buena relación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Si: hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** **Aplicable después de corregir** **No aplicable**

Apellidos y nombres del juez validador: Dr/ Mg: Dennis Taramillo Ojeda DNI: 10.754.317

Especialidad del validador: Metodología

12 de Julio del 2017

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

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

Mgtr. Dennis Taramillo Ojeda
Cátedra de Metodología

Firma del Experto Informante.



CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE: LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

N°	DIMENSIONES / Items	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
DIMENSIÓN 1: Influencia Idealizada								
1	El director inspira respeto y admiración entre los docentes de la institución.	✓		✓		✓		
2	El director transmite confianza a los docentes para el logro de sus metas	✓		✓		✓		
3	El director muestra control de sus emociones en situaciones de conflictos o situaciones laborales difíciles	✓		✓		✓		
4	El director evidencia la práctica de valores en sus acciones cotidianas.	✓		✓		✓		
5	El director promueve la comunicación horizontal entre los miembros de la institución.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 2: Motivación Inspiracional								
6	El director motiva a sus docentes para el trabajo académico.	✓		✓		✓		
7	El director fija metas y busca mejoras constantes en el desempeño de su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
8	El directivo muestra sensibilidad ante las necesidades o dificultades de su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
9	El director establece buenas relaciones con el personal de la institución.	✓		✓		✓		
10	El director promueve la participación del personal de la institución en la toma de decisiones.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 3: Estimulación Intelectual								
11	El director fomenta la creatividad de sus docentes en su desempeño laboral.	✓		✓		✓		
12	El directivo genera proyectos de mejoras para el crecimiento profesional y personal de los docentes.	✓		✓		✓		
13	El director reconoce las soluciones creativas realizadas por el personal ante los problemas institucionales	✓		✓		✓		
14	El director fomenta la socialización de conocimientos y el intercambiando experiencias entre el personal de la institución.	✓		✓		✓		
15	El director cumple con las actividades en las que se compromete.	✓		✓		✓		
DIMENSIÓN 4: Consideración Individual								
16	El director es equitativo o justo con su equipo de trabajo.	✓		✓		✓		
17	El director delega funciones para facilitar el crecimiento profesional de sus docentes.	✓		✓		✓		
18	El director reconoce a los docentes mediante diversos estímulos por su aporte a la institución.	✓		✓		✓		
19	El director demuestra fortaleza ante los problemas y situaciones adversas en la institución.	✓		✓		✓		
20	El director monitorea y ofrece retroalimentación a su plana docente	✓		✓		✓		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: Aplicable [X] Aplicable después de corregir [] No aplicable []

Apellidos y nombres del juez validador: PEÍEZ SAAVEDRA, SEGUNDO DNI: 25601051

Especialidad del validador: ESCUELA DE LA EDUCACIÓN

08 de 07 del 2017

Peíz Saavedra

Firma del Experto Informante.

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

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

CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA VARIABLE DE: GESTIÓN DIRECTIVA

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia ¹		Relevancia ²		Claridad ³		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	DIMENSIÓN 1: Administrativa u organizacional							
1	El director gestiona los recursos necesarios para la Institución	✓		✓		✓		
2	El director promueve el seguimiento y cumplimiento de las normas	✓		✓		✓		
3	El director define los espacios físicos y su adecuada distribución.	✓		✓		✓		
4	El director delega funciones para facilitar el logro de las metas institucionales	✓		✓		✓		
5	El director muestra disposición para la negociación con la plana docente en situaciones conflictivas.	✓		✓		✓		
6	El director busca soluciones eficaces a los problemas que surgen en la institución	✓		✓		✓		
7	El director compromete a los docentes para que entreguen su documentación en el tiempo previsto.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN 2: Técnico Pedagógico didáctica o académica; o curricular	Si	No	Si	No	Si	No	
8	El directivo promueve la responsabilidad del cumplimiento de la labor educativa en la Institución.	✓		✓		✓		
9	El directivo supervisa la puntualidad en el horario establecido de entrada y salida.	✓		✓		✓		
10	El directivo muestra en sus acciones cotidianas la práctica de valores educativos.	✓		✓		✓		
11	El directivo orienta a los docentes sobre el uso adecuado de los materiales educativos en las sesiones de clase	✓		✓		✓		
12	El directivo fomenta la creatividad de los docentes en el desarrollo de los proyectos realizados con los estudiantes.	✓		✓		✓		
13	El directivo monitorea el desarrollo de los procesos pedagógicos durante las sesiones de clase.	✓		✓		✓		
14	El directivo genera el desarrollo de los aprendizajes de los estudiantes a través de capacitaciones de los docentes.	✓		✓		✓		
	DIMENSIÓN: Comunitaria o socio comunitaria	Si	No	Si	No	Si	No	
15	El directivo fomenta la participación de los docentes, estudiantes y padres de familia en las actividades programadas.	✓		✓		✓		
16	El directivo promueve la presentación de proyectos en beneficio de la comunidad educativa.	✓		✓		✓		
17	El directivo coordina con los aliados educativos (Posta médica, municipalidad, comisaría, etc.), para la mejora de la Institución.	✓		✓		✓		
18	El directivo facilita la comunicación con la comunidad en las diversas actividades programadas.	✓		✓		✓		
19	El directivo propicia integración en las actividades en la comunidad en coordinación con la APAFA Y CONEI.	✓		✓		✓		
20	El directivo establece alianzas estratégicas con otras instituciones de la comunidad.	✓		✓		✓		

Fomenta la participación
 Promueve proyectos.
 Coordina con los aliados educativos
 Genera la comunicación
 Propicia integración en las actividades
 Promueve una buena relación

Observaciones (precisar si hay suficiencia): HAY SUFICIENCIA

Opinión de aplicabilidad: **Aplicable** [X] **Aplicable después de corregir** [] **No aplicable** []

Apellidos y nombres del juez validador: PEREZ SAAVEDRA, SERGIO DNI: 25602551

Especialidad del validador: SECRETARÍA DE LA EDUCACIÓN

...de...del 20.../7

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

Perez Saavedra S

Firma del Experto Informante.

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



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Escuela de Posgrado

"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

Lima, 23 de agosto de 2017

Carta P. 0914-2017-EPG-UCV-LNP

Alicia Rojas Cahua
Red Educativa No 8- UGEL 01
Coordinadora y Directora

De mi mayor consideración:

Es grato dirigirme a usted, para presentar a **Olga Lidia Camayo Caracosme** identificada con DNI N.º **09704867** y código de matrícula N.º **6000034882**; estudiante del Programa de **Maestría en Administración de la Educación** quien se encuentra desarrollando el Trabajo de Investigación (Tesis):

"Liderazgo transformacional en la gestión directiva de los docentes del nivel inicial de la Red No 8 de las instituciones educativas de Villa María del Triunfo, 2017."

En ese sentido, solicito a su digna persona otorgar el permiso y brindar las facilidades a nuestra estudiante, a fin de que pueda desarrollar su trabajo de investigación en la institución que usted representa. Los resultados de la presente serán alcanzados a su despacho, luego de finalizar la misma.

Con este motivo, le saluda atentamente,

Dr. Carlos Ventura Orbegoso
 Director de la Escuela de Posgrado
 Universidad César Vallejo - Filial Lima Norte

SGVM

UCV.EDU.PE

"AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"



MINISTERIO DE EDUCACION
I.E.I. N° 532 "SAN MARTIN DE PORRES"
UGEL 01 - S.J.M.

CONSTANCIA

LA QUE SUSCRIBE DIRECTORA DE LA INSTITUCION EDUCATIVA INICIAL N° 532 **SAN MARTIN DE PORRES DE JOSE GALVEZ** PERTENECIENTE A LA JURISDICCION DE LA UGEL 01 SAN JUAN DE MIRAFLORES , CON CODIGO MODULAR N° 0426141 HACE CONSTAR:

QUE LA SRTA: CAMAYO CARACOSME, OLGA LIDIA: CON DNI. N° 09704867 ESTUDIANTE DE LA UNIVERSIDAD "CESAR VALLEJO", REALIZO LA ENCUESTA DE TRABAJO DE INVESTIGACION TITULADO "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTION DIRECTIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DE LA RED N° 08 DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO, 2017; EN LAS DOCENTES DEL NIVEL INICIAL N° 532 "SAN MARTIN DE PORRES" REALIZANDO EL TRABAJO DE CAMPO DE LA INVESTIGACION, ENCUESTANDO A LOS DOCENTES DEL TURNO MAÑANA DE ESTA INSTITUCION.

SE EXPIDE LA PRESENTE CONSTANCIA A LA PARTE INTERESADA PARA LOS FINES QUE CREA CONVENIENTES.


R. Gladys Lozano Palomares
Lic. en Educación U.N.M.S.M.
DIRECTORA

JOSE GALVEZ 25 DE AGOSTO 2017

INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 671
UGEL 01

CONSTANCIA

La que suscribe Directora de la Institución Educativa Inicial N° 671 – San Camilo – V.M.T. – UGEL 1 Deja constancia que:

La profesora: CAMAYO CARACOSME, OLGA LIDIA, con DNI N° 09704867 y Código de Matrícula N° 6000034882, Estudiante del Programa de Maestría en Administración de la Educación de la Facultad de Educación de la Universidad Privada “Cesar Vallejo” realizo una encuesta de trabajo de investigación titulado: “LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTIÓN DIRECTIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVA DE LA RED N° 8 DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO, 2017” al personal docente de la Institución Educativa Inicial N° 671 – V.M.T. Red N° 8 – UGEL 01.

Se otorga la presente constancia a solicitud de la interesada y para los fines que estime conveniente.

San Camilo, 4 de setiembre del 2017




Yvonne E. Rodríguez Velásquez
Directora I.E. N° 671



MINISTERIO DE EDUCACION
UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL N°01
INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 652 - 21 "JUAN A. PEZET"



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA No 652-21 "JUAN ANTONIO PEZET" DEL DISTRITO DE VILLA MARÍA DEL TRIUNFO DE LA UGEL 01.

HACE CONSTAR:

Por medio de la presente dejamos constancia que la maestra Camayo Caracosme, Olga Lidia, con D.N.I: N° 09704867 estudiante de la Universidad "César Vallejo" realizó la encuesta de trabajo de investigación titulado "Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la Red No 8 de Villa María del Triunfo, 2017" en los docentes del nivel inicial de la I.E. No 652-21 "Juan Antonio Pezet" del distrito de Villa María del Triunfo de la UGEL 01. Realizando el trabajo de campo de investigación encuestando a los docentes del nivel inicial de esta institución que me honro en dirigir.

Se expide la presente solicitud a la persona interesada.

Villa María del Triunfo 13 de noviembre del 2017

Email: lolitacastaneda2009@hotmail.com
Celular: 989753843



PERÚ

Ministerio
de EducaciónUnidad de Gestión Educativa
Local N° 01 – S.J.M.Área de Supervisión y Gestión
del Servicio Educativo

"AÑO OFICIAL DEL BUEN SERVICIO AL CIUDADANO"

CONSTANCIA

La Profesora Coordinadora de los PRONOEI "SEMILLITAS I", "SEMILLITAS II" y "SEMILLITAS III" del distrito de Villa María del Triunfo, jurisdicción de la UGEL 01 – San Juan de Miraflores.

HACE CONSTAR QUE:

La Profesora: **CAMAYO CARACOSME, Olga Lidia**, identificada con DNI N° **09704867**, estudiante en la facultad de Educación de la Universidad Privada "César Vallejo", realizó una encuesta de trabajo de investigación titulado: "LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL EN LA GESTIÓN DIRECTIVA DE LAS INSTITUCIONES EDUCATIVA DE LA RED N°8 DE VILLA MARIA DEL TRIUNFO, 2017" al personal promotor quienes laboran en dichos Programas educativos que me honro en dirigir y que a su vez corresponden a la mencionada Red, dentro del distrito de Villa María del Triunfo, pertenecientes a la UGEL 01.

Se expide la presente CONSTANCIA a solicitud de la persona interesada.

Villa María del Triunfo ,22 de Agosto del 2017.

Atentamente:




Prof. Coordinadora PRONOEI
UGEL 01 - S.J.M.

Email: Carmen.cruz.pe@gmail.com
Celular: 987519256



INICIAL N° 525 "REYNA DEL CARMEN"

Jr. ICA S/N - Prdo. 3 ½ - José Gálvez - VMT. LIMA. Teléfono: 438-2098 UGEL 01



"Año del Buen servicio al ciudadano"

CONSTANCIA

El Director de la Institución Educativa Inicial N° 525 "Reyna del Carmen", con código modular N° **0330456**, de la jurisdicción de la UGEL 01, hace constar:

Que la Srta. **CAMAYO CARACOSME, OLGA LIDIA** con DNI. N° 09704867 estudiante der la Universidad "César Vallejo", realizó la encuesta de trabajo de investigación titulado "**Liderazgo Transformacional en la Gestión Directiva de las instituciones Educativas de la Red. N° 8 de Villa María del Triunfo, 2017**"; en los docentes del nivel inicial de la Institución Educativa Inicial N° 525 "Reyna del Carmen" jurisdicción de la UGEL 01 de San Juan de Miraflores. Realizando el trabajo de campo de la investigación, encuestando a los docentes del turno mañana y tarde de esta Institución.

Se expide la presente constancia a pedido de la interesada, para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 24 de Agosto del 2017.




 Sr. Carlos Félix Yasayco
 DIRECTOR
 Inicial N° 525 REYNA DEL CARMEN



INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 643
DIVINO NIÑO JESÚS DE PRAGA
 CM: 0633271

“AÑO DEL BUEN SERVICIO AL CIDADANO”

CONSTANCIA

LA DIRECTORA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA INICIAL N° 643 “DIVINO NIÑO JESÚS DE PRAGA”, quien suscribe:

Hace constar que:

La señora **CAMAYO CARACOSME OLGA LIDIA**, identificada con DNI N° **09704867** estudiante de la Universidad “Cesar Vallejo” realizo la encuesta de trabajo de investigación titulado “ **Liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas de la red n°8 de Villa María del Triunfo**”; en los docente de la institución educativa inicial 643 divino niño Jesús de Praga de ambos turnos, jurisdicción de la UGEL 01 de San Juan de Miraflores. Realizando el trabajo de campo de la investigación.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Villa María del Triunfo, 16 de noviembre del 2017



 Lic. Rivero Ruiz Ivonne
 Directora
 Ivonne Rivero Ruíz
 Directora