



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN EDUCACIÓN  
CON MENCIÓN EN DOCENCIA Y GESTIÓN EDUCATIVA**

Liderazgo transaccional y coaching docente en la Institución Educativa José  
María Arguedas, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018

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

Maestra en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa

**AUTORA:**

Br. Villanueva Loarte Mirella Ylenia (ORCID: 0000-0003-2534-227X)

**ASESORA:**

Dra. Liza Dubois Paula Viviana (ORCID: 0000-0002-3703-0532)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Educación

**LIMA – PERÚ**

2019

## **Dedicatoria**

A mis queridas hijas, Angie y Natsumi y a mi amado esposo por su apoyo incondicional y porque siempre me motivan al logro de mis metas.

A mis padres, quienes me inspiran con su fortaleza interior y a mis hermanos por su apoyo incondicional.

## **Agradecimiento**

Para la Dra. Paula Liza Dubois, por su asesoramiento metodológico en el desarrollo de la tesis.

Para los profesores de la Maestría, quienes compartieron sus enseñanzas ayudándome a enriquecer así, mi visión del contexto para un mejor desenvolvimiento profesional.

A nuestra Universidad César Vallejo, por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente con el grado académico de magister y a la vez impartir mis aprendizajes para con mis futuros estudiantes

## **Página del jurado**

### **Declaratoria de autenticidad**

Yo, Villanueva Loarte Mirella Ylenia, estudiante de la Escuela de Posgrado, del programa académico de Maestría en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa de la Universidad César Vallejo, Sede Lima Norte; presento mi trabajo académico titulado: “Liderazgo transaccional y coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018”, en 100 folios para la obtención del grado académico de Maestría en Educación con Mención en Docencia y Gestión Educativa es de mi autoría.

Por tanto, declaro lo siguiente:

- He mencionado todas las fuentes empleadas en el presente trabajo de investigación, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes, de acuerdo con lo establecido por las normas de elaboración de trabajos académicos.
- No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquellas expresamente señaladas en este trabajo.
- Este trabajo de investigación no ha sido previamente presentado completa ni parcialmente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
- Soy consciente de que mi trabajo puede ser revisado electrónicamente en búsqueda de plagios.

De encontrar uso de material intelectual ajeno sin el debido reconocimiento de su fuente o autor, me someto a las sanciones que determinen el procedimiento disciplinario.

Lima, 16 de Diciembre, 2019



---

Br. Mirella Villanueva Loarte

D.N.I 40761597

## Índice

	Página
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Página del jurado	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Índice	vi
Índice de tablas	vii
Índice de figuras	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT	x
<b>I. INTRODUCCIÓN</b>	1
<b>II. MÉTODO</b>	16
2.1. Tipo y diseño de investigación	16
2.2 Variables y operacionalización	17
2.3 Población, muestra y muestreo	19
2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	20
2.5 Métodos de análisis de datos	23
2.6 Aspectos éticos.	23
<b>III. RESULTADOS</b>	25
<b>IV. DISCUSIÓN</b>	37
<b>V. CONCLUSIONES</b>	39
<b>VI. RECOMENDACIONES</b>	40
<b>REFERENCIAS</b>	41
<b>ANEXOS</b>	46
Matriz de consistencia	47
Instrumentos	50
Base de datos	53
Validez de los instrumentos	55

## Índice de tablas

	<b>pagina</b>	
Tabla 1	Operacionalización de la variable: Liderazgo Transaccional	18
Tabla 2	Operacionalización de la variable: Coaching docente	19
Tabla 3	Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento que mide el Liderazgo Transaccional	22
Tabla 4	Niveles de confiabilidad de instrumentos de colecta de datos	23
Tabla 5	Niveles de Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	25
Tabla 6	Dirección por excepción pasiva del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	26
Tabla 7	Dirección por excepción activa del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	27
Tabla 8	Dirección por contingencia del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	28
Tabla 9	Coaching docente en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	29
Tabla 10	Coaching docente referido a la dimensión: Autocreencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	30
Tabla 11	Coaching docente referido a la dimensión: Responsabilidad, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	31
Tabla 12	Coaching docente referido a la dimensión: Conciencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	32
Tabla 13	Correlación entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	33
Tabla 14	Correlación entre la dirección por Excepción Pasiva del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	34
Tabla 15	Correlación entre la dirección por Excepción Activa del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	35
Tabla 16	Correlación entre la Dirección por Contingencia del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	36

## Índice de figuras

	pagina
Figura 1 Niveles de Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	25
Figura 2 Dirección por excepción pasiva del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	26
Figura 3 Dirección por excepción activa del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	27
Figura 4 Dirección por contingencia del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	28
Figura 5 Coaching docente en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	29
Figura 6 Coaching docente referido a la dimensión: Autocreencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	30
Figura 7 Coaching docente referido a la dimensión: Responsabilidad, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	31
Figura 8 Coaching docente referido a la dimensión: Conciencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018	32



## RESUMEN

La investigación tuvo como propósito determinar la relación entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa “José María Arguedas” de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 05 del distrito de San Juan de Lurigancho. Es una investigación básica, nivel descriptivo y asume el diseño correlacional. La muestra estuvo conformada por 70 docentes, elegida de la misma cantidad de población, de manera intencional no probabilística. Perteneció al paradigma Positiva, enfoque cuantitativo, método hipotético-deductivo. Se aplicaron dos instrumentos (cuestionarios), debidamente validados y confiables. El primer instrumento mide las dimensiones: Dirección por Excepción Pasiva, Dirección por Excepción Activa y Dirección por Contingencia, con un total de 40 preguntas, con una escala tipo Likert. El segundo instrumento midió las dimensiones: Conciencia, Autocreencia y Responsabilidad, con un total de 22 preguntas, también con una escala tipo Likert. Ambos instrumentos han sido adaptados por la investigadora, sobre la base de dimensiones e indicadores extraídos de la literatura científica.

Los resultados de la investigación reportan una relación inversa (negativa) de  $r = -0,174$  (donde  $p$  valor es  $= a 0,05$ ) entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa “José María Arguedas” de la UGEL 05. Del mismo modo, se tienen relaciones negativas entre la Dirección por Excepción Pasiva ( $-0,129$ ), Dirección por Excepción Activa ( $-0,176$ ) y Dirección por Contingencia ( $-0,149$ ) con el Coaching Docente. Estos resultados se dan al 95% de intervalo de confianza.

**Palabras clave:** Liderazgo Transaccional, Coaching Docente, profesores.

## ABSTRACT

The purpose of the research was to determine the relationship between Transactional Leadership and Teaching Coaching in the Educational Institution "José María Arguedas" of the Local Educational Management Unit No. 05 of the district of San Juan de Lurigancho. It is a basic investigation, descriptive level and assumes the correlational design. The sample consisted of 70 teachers, chosen from the same amount of population, intentionally not probabilistic. It belongs to the Positive paradigm, quantitative approach, hypothetico-deductive method. Two instruments (questionnaires) were applied, duly validated and reliable. The first instrument measures the dimensions: Direction by Passive Exception, Direction by Active Exception and Direction by Contingency, with a total of 40 questions, with a scale Likert type. The second instrument measured the dimensions: Consciousness, Self-belief and Responsibility, with a total of 22 questions, also with a Likert scale. Both instruments have been adapted by the researcher, based on dimensions and indicators extracted from the scientific literature.

The results of the research report an inverse (negative) relation of  $r = -0.174$  (where p value is = to 0.05) between the Transactional Leadership and the Teacher Coaching in the Educational Institution "José María Arguedas" of the UGEL 05. In the same way, there are negative relationships between the Direction for Passive Exception (-0.129), Direction for Active Exception (-0.176) and Direction for Contingency (-0.149) with Teaching Coaching. These results are given at 95% confidence interval.

**Keywords:** Transactional Leadership; Teacher Coaching, teachers.

## **I. INTRODUCCIÓN**

### **1.1. Realidad problemática**

Las instituciones educativas son organizaciones en donde hay personas con liderazgo y que se suman al liderazgo como miembros para sacar adelante la organización. Quienes dirigen la organización ejercen determinado liderazgo o ciertos estilos de liderazgo. Es que el liderazgo está inmerso a la conducción de la organización por una o más personas. No se concibe, desde nuestra percepción, una organización sin liderazgo. De hecho, quienes ejercen liderazgo es porque poseen un perfil para ello.

Como señalan Novoa y Huerta (2012, citados en Arroyo y Muro, 2017), el liderazgo está relacionado a diversos tipos de inteligencia en los sujetos, tales como la lingüística, emocional, interpersonal e intrapersonal. En el primero hay un nexo entre cómo se empleará el lenguaje oral y la escritura y que esta se da de forma eficiente permitiendo que la comunicación entre todos los sujetos sea adecuada y que participan dentro de una institución. El segundo estilo es la manera de cómo los sujetos no solamente son capaces de reconocer sus emociones, sino que identifiquen las de otros sujetos siendo capaces de contribuir a que se establezca una relación entre todo el grupo. En tercer punto es la relación interpersonal es la manera en cómo interactúa el individuo con las personas que conforman la empresa, y por último sería la intrapersonal que es la habilidad de percibir sus propias emociones y conductas y conducirlas de forma apropiada durante su vida.

En tanto, Lombana (2014) sostiene la importancia de la formación de capacidades gerenciales en la organización en los líderes, no solamente como un grupo de conocimientos que se basan en la parte teórica y práctica, sino también como un grupo de principios del sujeto como ser y como ético. Las competencias sostenidas por el autor están referidas a la ontología, la fraseología, la epistemología y la axiología, entendida esta última como la formación en valores, muy importante para el excelente manejo de la compañía, en donde en este punto se habla del centro educativo.

Así, la institución educativa tiene su equipo directivo, conformada generalmente por el director, los sub directores y jefes de áreas (jerarcas). Asumen diversos estilos de liderazgo, de acuerdo a los principios de la persona y acorde a la naturaleza de la organización, del contexto, entre otros. El estilo Transaccional es una forma de liderazgo que se asume.

El liderazgo Transaccional busca motivar a quienes forman parte de la organización mediante convenios donde los términos que se intercambian es el costo y el beneficio que obtendrán las personas de forma individual. En la medida que los esfuerzos se dan, habrá una compensación respectiva a estos esfuerzos. En ese sentido, el líder muestra mayor interés en las necesidades o aspiraciones de las personas de la organización. En el Instituto Educativo a investigar, prevalece el estilo de Liderazgo Transaccional, según observaciones preliminares efectuadas para la presente investigación.

De otro lado, el coaching docente es entendido como una herramienta que permite que el docente desarrolle varias estrategias de enseñanza con el objetivo de alcanzar aprendizajes esperados en sus estudiantes. Permite el crecimiento como persona y profesional de los docentes. Como sostiene Correa (2008) es un medio de comunicación entre el alumno y el docente, este último toma el papel del profesor conductor, en pocas palabras es quien mejora y refuerza el desarrollo de todos los estudiantes, para de esa manera alcanzar un logro personal e intelectual y así finalmente incrementarlo. En la institución mencionada en el trabajo de investigación, al parecer, no se está realizando de manera eficiente ni eficaz el coaching en los docentes, pese a la importancia de esta herramienta para desarrollar personal y profesionalmente en quienes tienen la misión de formar mentes humanas (estudiantes).

El estado de arte de las variables de estudio se obtiene por medio de las indagaciones de los antecedentes internacionales tal es el caso de: Arroyo y Muro (2017) realizaron una investigación titulada: *Evaluación del estilo de Liderazgo Transaccional y Transformacional a través de Modelos Confirmatorios: Una aplicación a los jóvenes emprendedores de la Zona Metropolitana de Guadalajara*. El objetivo fue analizar las características de un grupo de jóvenes emprendedores y los estilos de liderazgo que practican al interior de su organización. La muestra estuvo conformada por 50 sujetos. Según los resultados, el grupo de jóvenes muestran estilos de liderazgo Transaccional y Transformacional y que están asociados a su desempeño en su organización en cuanto a esfuerzo extra, efectividad y satisfacción. Los parámetros identificados son bastante significativos y poseen un nivel satisfactorio ajuste.

Vives (2016) efectuó un estudio denominado *Coaching Empresarial como herramienta que potencializa el talento humano y la productividad organizacional en Colombia*. El objetivo fue determinar en qué medida el coaching empresarial permite

potenciar los recursos humanos de una organización colombiana. Es una investigación de nivel descriptivo. Según los datos arrojados determinaron que, al aplicar el coaching, consistente en el diálogo de los directivos con los trabajadores permitió que los empleados mejoren sus habilidades, competencias y conocimientos en las funciones que cumplen cada uno de ellos. Todo esto se dio en un ambiente motivacional y de liderazgo transformados en contenidos integrales de los trabajadores y, en consecuencia, generaron productividad en la organización colombiana. Se han evidenciado que a menudo se presentan tomas de decisiones positivas, así como también el desarrollo del empoderamiento, entre otros provechos que contribuyeron a la organización.

Porras (2016) efectuó un estudio denominado *Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016, Ecuador*. La finalidad fue demostrar en qué medida el coaching incide en el desempeño de la gestión de los empleados que laboran en la parte administrativa de la organización. La muestra estuvo constituida por 25 personas y se les empleó la técnica de la encuesta y cuestionarios para recolectar los datos. Según los datos obtenidos, en el 90% de los casos, el personal ha mejorado su rendimiento laboral por efecto de la aplicación del coaching. La organización cuenta con un procedimiento de entrenamiento, aunque no se encuentra alineado a los requisitos de sus trabajadores; sin embargo, la enseñanza que a menudo requieren se da por medio los trabajadores que participan en los aprendizajes (coaching), lo que conlleva a aprender, reaprender y desaprender.

Arredondo (2016) realizó un estudio sobre *La integridad en el liderazgo transaccional y transformacional, una aproximación ética al tema en México*. Pudo trabajar bajo una metodología básica y descriptiva. En tanto, a los datos obtenidos se reporta que el líder en la organización ha manifestado características de liderazgo transaccional y que buscó establecer acuerdos básicos necesarios para la mejora de la organización. El liderazgo Transformacional manifestado en un sector de la organización y que no ha mostrado relación alguna con el Transaccional es cuestionable, debido a las posibilidades de manipulación y explotación del trabajador. En tal sentido, al demostrarse que no hubo reglas claras y recompensas, el colaborador quedaba a disposición de su líder transformacional. Es decir, un liderazgo netamente transformacional cae en el peligro de un vínculo que se basa en la conmoción y no

en el raciocinio.

Por su parte, Monroy (2015) efectuó su investigación con el título: *Coaching y desempeño laboral, teniendo una finalidad de establecer la relación entre aplicación del coaching y desempeño laboral en una organización de servicios médicos*. La muestra fue 40 sujetos, considerando varones y mujeres, con el rango de edad: 20 – 65 años. Es una investigación básica y descriptiva, contando con un alcance correlacional. En tanto, en relación a los datos obtenidos, se puede decir que se evidencia un nexo considerable y altamente positivo entre la aplicación del coaching, como una herramienta administrativa, y desempeño laboral de empleados en la organización. Se observó también el manejo de procesos de coaching en las diversas actividades laborales dentro de la organización.

Díaz (2018) efectuó una investigación titulada: *Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima*. Esta investigación es tipo básico, nivel descriptivo con diseño causal correlacional. Planteando el propósito de encontrar el grado vinculativo entre los elementos de estudio en un grupo de sujetos. La muestra estuvo representada por 115 personas. Empleó la encuesta y el cuestionario como técnica e instrumento. Según los resultados, el coaching tiene relación moderada ( $r = 0,665$ ) con la gestión del talento humano en cuanto a la capacitación del personal en la organización. De otro lado, el 58,3% de las personas que fueron encuestadas se observa que el coaching se determinó en una categoría media, un 22,6% consideró un nivel bajo. Para el 19,1% de sujetos se da en un nivel óptimo. Esto indica que, mayoritariamente, el coaching en la organización se da medianamente.

Collantes (2017) efectuó una tesis denominada: *Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima*. Pudo trabajar bajo un estudio básico, tratando así de encontrar su correlación y describiendo los elementos a estudiar, también utilizó un estudio no experimental. Teniendo como participantes a 50 empleados de la Industria en investigación. Se aplicó la encuesta y dos cuestionarios. Según los resultados, existe una relación moderada ( $Rho = 0,467$ ) entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la sede mencionada anteriormente.

León (2016) desarrolló una tesis sobre *Estrategia de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipo del instituto latinoamericano*

*de liderazgo Cristoforo de Chiclayo, Perú.* El autor empleó un estudio básico, en donde quiere encontrar el nexo de los contenidos a investigar, asimismo ha sido no experimental. Teniendo como involucrados en el estudio a 53 sujetos. En cuanto a los datos obtenidos, reportan que la aplicación de la estrategia del coaching mejora el liderazgo de los instructores e integrantes del equipo en formación en la mencionada organización. La mejora constituyó el diagnóstico de los coachees o equipo coacheado a fin de determinar las competencias que se quisieron reforzar, teniendo en claro la visión, misión y las finalidades estratégicas de la institución.

Así mismo tenemos como antecedentes nacionales a: Guzmán y Parravicini (2016) efectuaron una investigación titulada: *Relación entre el coaching y la gestión por competencias del talento humano en una organización de la ciudad de Trujillo, Perú.* El autor empleó un estudio básico, en donde quiere encontrar el nexo de los contenidos a investigar, asimismo ha sido no experimental. Contándose con la participación de 30 participantes. En cuanto a los datos arrojados, evidenciaron un vínculo directo entre ambos elementos de estudio, lo que indica que cuando se da un adecuado coaching hay una mejora del trabajo en los trabajadores de la organización. Se evidencia la mejora de los conflictos al interior de la organización, así como se presenta un adecuado dialecto y parte comunicativa entre los integrantes de la compañía, la gestión del cambio se da eficazmente, así como el trabajo en equipo.

Quesada (2014) investigó sobre *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas 'Ramón Castilla' y 'Túpac Amaru' del distrito de Comas, Lima.* Corresponde al estudio básico, siendo así también descriptiva y contando con un diseño correlacional. En cuanto a la población fue constituida por 99 docentes y siete directivos. Pudiendo aplicar técnicas como encuestas y cuestionarios y para la recolecta de datos en el trabajo de campo. Según los resultados, se puede decir que se evidencia un nexo considerable y altamente positivo entre ambos fenómenos investigados.

Sobre las teorías que sustentan a las variables de estudio y según **Teoría de los Rasgos.** En una organización parte del principio de que lo que determina al liderazgo es una cantidad de atributos personales que tiene el líder. Según Hodgest (2002), desde la década del 20 pasado se han efectuado diversas investigaciones sin que en ninguna de estas se obtuvieron resultados generalizables. No obstante, se dan determinadas características que subyacen en este tipo de líderes y son, por ejemplo, el intelecto, compromiso, función social, la originalidad y

fiabilidad, el nivel socio económico, las capacidades cognitivas, entre otras.

Donnelly, Gibson e Ivancevich (2006) sostienen que desde hace tiempo se vienen efectuando investigaciones a fin de identificar determinados rasgos personales en los líderes como características principales para identificar el liderazgo y pronosticar los sucesos en la organización. En algunas organizaciones se vienen tomando en cuenta la teoría de los Rasgos para seleccionar a los gerentes líderes para sus organizaciones, por lo dicho enfoque es válido Goleman (2008) plantea que uno de los principales fundamentos característicos que identifican un líder moderno es tener la competencia para identificar las conmociones de la agrupación y guiarlas hacia resultados eficaces (inteligencia emocional). No obstante, a diferencia de lo que plantea la mayoría de investigadores de la teoría de los Rasgos, según los cuales estos atributos son innatos en la persona, Goleman (2008) considera que el talento se puede aprender y desarrollar en las organizaciones modernas.

**Teorías conductuales.** A partir de estas teorías se trata de encontrar una relación entre lo que realiza un líder y la manera cómo se desempeña en una organización con el grupo social. Hodgets (2002) sostiene que este modelo teórico, que fue desarrollada por un conjunto de investigadores de la Universidad de Michigan en Estados Unidos, incorpora 2 principales dimensiones: a) las ganas del líder por conseguir que el trabajo se efectúe y, b) su desasosiego por los sujetos mismos centrado en la labor y en los trabajadores. En ese mismo sentido, se postula la existencia de dos componentes importantes: a) la estructura inicial, que considera que la conducta del líder se representa por la definición de funciones, las funciones y la forma cómo estos deben ser realizados por los participantes del equipo y, b) la apreciación que se fundamenta por un modelo de liderazgo que se fomenta en los vínculos concomitantes de confiabilidad, obediencia y comprensión entre el paladín y sus miembros de la organización.

**Definición de liderazgo.** García (2011) define al liderazgo como la capacidad que tiene la persona de influir en las conductas de otros consiguiendo que se ejecuten las tareas planteadas que llegaran a un mismo fin, por lo que es el proceso en particular que ayuda a orientar las metas consiguiendo el cambio o mejora dentro de la compañía (Silva, 2011).

En la actualidad, las diversas organizaciones intentan lograr una plena integración de las personas que componen la organización a fin de que coordinen de manera adecuada sus tareas y logren eficacia en lo que realizan. Por ello es que se concentra en el desarrollo de un tipo de liderazgo que vaya acorde a la naturaleza de la organización y de sus miembros.



Según la literatura, no existe un tipo de liderazgo que sea mejor que otro; la implementación de uno y otro depende de las condiciones contextuales (García, 2011). Bass en coincidencia con

Avolio (Avolio & Bass, 2004) destaca que los individuos que son líderes dentro de las empresas pueden combinar los distintos estilos de Liderazgo que están presentes, pues emplear transformacional y el transaccional no son muy diferentes, pero pueden emplearse de acuerdo a la situación determinada en la que se encuentra, por lo tanto, este proceso conlleva a diferentes dimensiones para interrelacionar el liderazgo transaccional y transformacional.

**Definición de liderazgo Transaccional.** El liderazgo transaccional se basa particularmente en modelos habituales y tiene su fundamento en el intercambio que realiza el líder de una organización con sus trabajadores. La transacción puede darse con recompensas o sanciones. Contreras y Barboza (2013) sostiene que “no va más allá de las funciones y se limita a tener el flujo normal de las operaciones en la compañía, sin tendencia a un crecimiento habilidoso” (p. 56).

Asimismo, en una organización identifica los requerimientos o necesidades de sus seguidores y, en función de ello, busca satisfacer esas necesidades a través de estímulos o recompensas explicando que sus requerimientos serán satisfechos a través de recompensas pero que a su vez estos deben conseguir los objetivos planteados por los líderes (Varela, 2010). Roza y Abaunza (2010) sostienen que este tipo de liderazgo resulta pragmático y seguro en el contexto de empresas de estilo típico, en razón que dichas empresas rebuscan líderes que planifiquen y generen habilidades para asegurar el cumplimiento exacto de los diversos procesos organizacionales que orienten a productos esperados.

#### **Dimensiones del liderazgo Transaccional Dirección por excepción pasiva**

La recompensa contingente se ejecuta por medio cambios mutuos entre el líder organizacional y sus seguidores mediante recompensas o sanciones con relación al cumplimiento de las metas organizacionales (Molero, Recio y Cuadrado, 2010). No obstante, radica básicamente cuando el líder interviene sólo si el caso amerita su intervención y cuando se producen incumplimiento de normas. Como señalan Bass y Riggio (2012), la persona que lidera no se hará responsable de la problemática que se pueda presentar, sino hasta que se tornen más serios.

Según esta dimensión, el líder adopta medidas de corrección al término de las fases y adopta diversos registros y así identificar divergencias con lo establecido. Si bien la persona que lidera no presenta ningún nexo personal con las personas que lo siguen, puede presentar inclinación por el bienestar de cada uno de ellos a fin de que trabajen mejor. En razón que no existe un vínculo interpersonal, la seguridad está centrada en el buen funcionamiento de la organización en cuando a estrategias de control y en la ejecución efectiva de sanciones, pero no toma en cuenta a la persona.

Pero, aunque los controles sean perfeccionados pueden ser infringidos por un trabajador hábil, y las correcciones no necesariamente puedan hacer que éste cambie de actitud. Frente a esta situación, el líder tiene que ver la forma de adecuar los registros para que no sean violentados y así cimentar un control refinado generando una cadena de cumplimiento.

Dirigir un establecimiento educativo frecuentemente puede ser fundamental y tener una eficacia en establecidas circunstancias. En tanto un líder, tiende a practicar la parte direccional, para así poder emplearlo cuando se deba y en su momento, y que a su vez los empleados les expresen sus requisitos y molestias (Bass y Riggio, 2012). Por ende, es considerado como el grado de baja integridad, ya que deja a un lado al individuo para alcanzar las metas propias.

**Dirección por excepción activa**-Esta dimensión hace referencia a la transacción que realiza el líder con sus seguidores en una organización; la transacción por excepción activa es punitiva y suele ser menos eficaz que la recompensa contingente. La parte central de la dirección por excepción activa es cuando el líder espera a que ocurran errores o irregularidades en la organización por parte de sus trabajadores y, a partir de esto, realiza los ajustes o modificaciones.

Ante esta situación (errores), el control o castigo, son actos que el líder implementa como habilidad para manipular las funciones de los empleados; sin embargo, la utilización de esta habilidad, basada en la acción coercitiva, fomenta una actitud defensiva por parte de las personas que se enfrenta a ello. Kanungo y Mendonca (2006) precisan al respecto que se utiliza por la persona a cargo de un grupo de individuos y que busca que estos cumplan con los parámetros que él establece para llegar a cumplir con la meta que se ha dispuesto a alcanzar, no obstante, no quiere decir que este debe de abusar de la obediencia que tiene este

grupo de personas.

En torno a esto, es preciso señalar que, esta condición hace que los trabajadores piensen en las situaciones negativas que se darían en caso que no sigan con la dirección del líder. Esta estrategia de control hace recordar a aquella analogía popular del jefe y el esclavo. En síntesis, el gerente sin tener ninguna excepción debe poner en claro las normativas a cumplir para obtener el mejor rendimiento o bien imponer castigos a quienes incumplen dichas normas. El líder busca supervisar de manera activa el incumplimiento de las normas, los errores que se cometen; toma las medidas de corrección. Como señalan Bass y Riggio (2012): la persona a cargo, siempre se encuentra al pendiente de cualquier error que se ocasione cuando se cumplen los procesos.

### **Dirección por contingencia**

La administración por contingencia en el liderazgo Transaccional ofrece recompensas o promesas de recompensas como premio a la consecución de los objetivos previstos. La transacción busca motivar a los trabajadores para motivarles al logro de considerables formas para desarrollarse y que rindan de manera flexible de acuerdo a sus labores.

La persona que lidera debe estar comprometida con la dirección de la institución para poder obtener el mejor trato con el empleado, a fin de que el seguidor cumpla su labor de manera adecuada a cambio de una recompensa. Un ejemplo de esta dimensión es cuando el individuo que funge como líder esclarece y determina las funciones que debe de cumplir cada persona sienta del grupo para obtener las metas planificadas (Bass y Riggio, 2012).

La recompensa contingente se convierte en una transacción al momento que reciben una compensación bien sea de forma monetaria o emocional (Antonakis, Avolio y Sivasubramaniam, 2013).

Es muy frecuente dentro de los centros educacionales dicho tipo de Liderazgo, aunque su práctica puede verse como un soborno, si es que no se especifican las situaciones y condiciones de manera clara. Aunque el refuerzo contingente ha demostrado su efectividad en las organizaciones, debe también reconocerse que cuando al trabajador se le retira el agradecimiento tiende a cambiar su conducta debido a que éste estableció una expectativa de acuerdo a su nivel de subordinación tomándolo como un refuerzo positivo.

En síntesis, este rasgo puede darse como una utilización para asegurar los resultados en el organismo por parte de los seguidores del líder. En este caso, no se evidencia un interés

real para desarrollar técnica o profesionalmente al trabajador, sino en utilizarlos para fines específicos.

## **Coaching Docente**

### **La teoría Socrática, el método del coaching**

La teoría Socrática es la base del método del coaching, el cual se ha ido evolucionando al pasar del tiempo. La disciplina socrática o el arte de la mayéutica, explica que las personas aprenden en base a preguntas y respuestas, es decir, que las mismas personas encuentren las respuestas a diversas interrogantes.

Ravier (2005) sostiene que los fundamentos del coaching se hallan anclados en la teoría Socrática, la que tomó también Platón y Aristóteles. Platón, en un diálogo denominado como testeo, señala que los individuos que ha tenido relación con él han aprendido a través de sus experiencias como persona, ya que son observadores y aprenden fácilmente de las acciones y pueden resolver sus dudas a través de las vivencias que él está experimentando.

Al respecto, esto indica que Sócrates pudo ser el primer coach de la historia, puesto que tenía el pensamiento ideal que debe tener quien ejerce esta disciplina. El sujeto debe aprender por sí mismo, el coach le ayuda en ese proceso, le permite descubrir su potencial y desarrollarlo. A esto se denomina el método Socrático y, en la actualidad, el método del coaching. Se fundamenta en el hecho que la persona no aprende directamente del coach, sino de él mismo, estimulado por su coach.

Desde la línea socrática, el coach tiene una cualidad para hacer que los individuos salgan al mundo exterior en cuanto a pensamientos y emociones, es una forma de desarrollo psicológico que posee el líder para encaminar sus vidas.

**Definición de coaching.** Según Gordillo (2008), se encarga de direccionar lo que aprende cada individuo de acuerdo a sus habilidades personales, por lo que busca mejorar la autonomía siendo este el actor principal de todos los objetivos que alcanza. En tanto, Sánchez y Boronat (2014) sostienen que es el encargo de sus propios logros y aprendizajes, por lo que este presenta una visión diferente a los que otros le dictan, al igual que trata de mantenerse motivado y se hace responsable de lo que se transforma en su vida de acuerdo a sus acciones, también se encarga de ser expresivo al utilizar el lenguaje de forma oral y formula interrogantes en casos de tener dudas para poder actuar.

En la organización, el coaching es trascendental para el desarrollo de la misma. Así,

siempre que mejore la autonomía del trabajador, éste asuma una actitud adecuada, que sea motivado y, sobre todo, mejore como persona y profesional, entonces el coaching servirá a la persona y, en consecuencia, a la organización.

**Definición de coaching docente.** El coach docente refiere al profesional de la educación que ha desarrollado indicadores del coaching, en cuanto a desarrollo de la conciencia, la autoconciencia y la responsabilidad en el cumplimiento de sus funciones. Todo docente es un coach, en la medida de su desarrollo adquirido.

Según Haneberg (2006, p. 3), “el encargado de dirigir la clase, tiene la capacidad de escuchar a quienes le rodean para luego expresar su pensar y darse a entender fácilmente” (p. 87). En el acontecimiento nuestro, el docente coach es un mentor que centra su atención en los deseos y perspectivas de sus estudiantes y busca que éstos descubran por sí mismos y desarrollen su independencia en el proceso de formación estudiantil.

Sánchez y Boronat (2014) sostienen que un coachee es el pupilo, es quien recibe del coach docente las orientaciones, enseñanzas, etc. Por lo tanto, es capaz de ser flexible por que posee una serie de habilidades para mejorar las conductas de las personas y así potenciar su desarrollo.

Las competencias a que hacen referencia los autores citados son las interpersonales, referidas a la receptividad, comunicación, escucha activa, inteligencia emocional, entre otras; y, las intrapersonales, respecto a la motivación, autonomía, responsabilidad, reflexividad, persistencia, iniciativa, autoconocimiento y autocrítica. El coaching en los docentes puede desempeñar, según Bayón, Cubeiro, romo y Sainz (2013), “siete diferentes roles con relación a su pupilo: maestro, socio, investigador, espejo, profesor, guía y notario”. Así, se tiene:

*Como maestro*, el coach realiza coordinaciones, modela, realiza análisis y los resultados los encauza, manteniendo la comunicación activada y promoviendo la reflexión al demostrarles respeto e interés sobre la opinión que tiene el pupilo.

*Como socio*, el profesor divide las responsabilidades sugiriendo estrategias involucrándose en las negociaciones para realizar los proyectos, por lo que es capaz de asumir el compromiso siendo una fuente confidencial y transparente.

*Como investigador*, el coach cumple la función de indagación, formula preguntas, descubre las necesidades y muestra curiosidad, en un marco de rigurosidad.

*Como espejo*, el coach es quien guía, en donde es capaz de mostrar su propia imagen para que

el aprendiz tenga un modelo donde se muestra la transparencia y honestidad haciendo ver al pupilo toda la fortaleza que posee y la capacidad de su potencial.

*Como profesor*, el coach brinda las herramientas necesarias a sus pupilos y les impone retos que son capaces de estimular un pensamiento crítico y a la vez fomenta la creatividad ofreciendo estrategias que serán tomados como opciones para responder.

*Como guía*, el coach orienta a sus pupilos y los anima y encamina por el rumbo adecuado, respetando la libertad a fin de que el pupilo no se sienta presionado y pueda ir tomando sus decisiones.

*Como notario*, cumple una función normativa y comprueba los resultados o avances; busca consensos y acuerdos, aclara dudas y efectúa un seguimiento y ayuda al pupilo a evaluar y reevaluar sus avances.

**Dimensiones de coaching docente Conciencia.** Es definida como un estado de pensamiento que regula la conducta de los individuos y lo que lleva a la forma de ejecutar sus acciones o intervenir en determinadas situaciones.

Al respecto, Ravier (2011) precisa que se encuentra a cargo de mantener a la persona enfocada en cumplir con las tareas que le corresponde. Ser consciente de algo es justamente hacer uso de la conciencia para determinadas situaciones. En tanto, Pérez (2012) sostiene que la conciencia se relaciona con el pensamiento del individuo, y que puede dictar como puede actuar en cualquier circunstancia. Asimismo, se encuentra con constantes preguntas y responde cuando el sujeto acuda a ella. Se halla en lo más profundo del ser; espera en silencio para acudir inmediatamente en las acciones o actitudes que el ser realiza. La conciencia no presenta concepto definido, tampoco tiene forma, pero se sabe que está en la mente humana. Algunos acuden mucho más que otros.

Ratzinger (2010) señala que cuando se habla de religión, esta nos hace temer al castigo del todopoderoso, sabiendo que muchos de los actos están bien, así como otros pueden incurrir en el pecado, por lo que la conciencia es la voz interna que le hace distinguir entre el bien y el mal.

Esta apreciación de la conciencia, desde la mirada religiosa, alude a la conciencia como un valor del sujeto que, quien hace más uso de ella es mejor como humano que otra que no acude a ella.

**Autocreencia.** Esta segunda dimensión del coaching docente está referida a la autoconfianza

del docente, en creer de sus potencialidades y talentos y en que puede o hace mejor las cosas. Según Ravier (2011) precisa que es el valor que el sujeto se impone para “mover2 al mundo. Este valor contendría, en alguna medida, a la confianza en sí mismo, en todo lo que hace y estima lo que es.

Si la auto creencia es un valor como señala el autor, está en todo ser humano en alguna medida y que lo ha adquirido durante su vida. En el caso de los docentes, por su formación y experiencia, esta dimensión debe estar desarrollada en correspondencia a su formación y experiencia, precisamente. Esto le permite resolver situaciones con sus estudiantes; algunos son más prácticos que otros y ponen en juego la confianza en que las cosas saldrán bien; caso contrario, será un error convertido en aprendizaje.

Para Jurado (2013), es cuando una persona tiene confianza en sí mismo, por lo que se dispone a ejecutar acciones y que lo llevaran a conseguir su propósito. Eso significa que todos los individuos tienen habilidades que a menudo no conocen. Con relativa frecuencia nos damos cuenta de lo que somos capaces ante situaciones adversas. Creer en uno mismo debe ser el pilar del docente coach para con sus estudiantes en situaciones que requiere su intervención para solucionar problemas o dificultades.

Bernabé (2012) sostiene que la autocreencia brinda al sujeto la confianza que necesita para ser autosuficiente. Esto es, los sujetos adquieren poder cuando creen en sí mismos.

**Responsabilidad.** La responsabilidad es la tercera dimensión del coaching docente, lo que significa que es también un valor del sujeto, el cual debe ser desarrollado y orientarlo para el logro de lo que se desea.

Ravier (2011) sostiene que el individuo tiene la capacidad de dirigirse de forma correcta para enseñarle a sus seguidores como se actúa en ciertas situaciones, porque puede abarcar en un contexto moral ya que la persona da su palabra de cumplir con determinados requerimientos. La responsabilidad es considerada como una cualidad que se halla en la conciencia de los individuos que, en todo caso, es el acto de la conciencia que realiza el sujeto. Actuar con responsabilidad debe ser accionar conscientemente de los actos que se atribuyen al sujeto. Es decir, el sujeto debe ser responsable de sus actos.

Jurado (2013) señala que los sujetos adquieren esta característica cuando le otorgan una posición de mucha importancia y que de él depende el desarrollo de muchas personas.

Kofman (2012) sostiene que las personas no tienen responsabilidad por cosas que ocurren a

sus alrededores, donde él mismo no ha podido intervenir o no tiene las herramientas para solucionarlos.

**Formulación del problema general.** ¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?

**Problemas específicos**

PE1: ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?

PE2: ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?

PE3: ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?

**Justificación del estudio Teórica.** Consigue encontrar una solución en los problemas o inconvenientes o bien que se puedan desarrollar por medio de diversas estrategias aplicadas para su contribución. Con ello no solamente se comprobará en qué medida ambas variables se relacionan en una población objetivo, sino que va a servir para que se sigan realizando otras investigaciones con las variables de estudio y en otros contextos sociales y educativos.

**Metodológica.** Cuando existe una indagación justificable basados en la proposición de métodos fiables para estudiar y que los argumentos sean válidos, asimismo se dirige a niveles correlacionales donde se usan técnicas y herramientas para obtener la síntesis en la investigación. Así, ambos instrumentos servirán para realizar otros estudios en diversos contextos educativos y sociales para fijar el nivel vinculativo de los dos elementos a investigar.

**Práctica.** El estudio es considerado importante por cuanto va a sugerir a las autoridades educativas, a los docentes y a la comunidad en general para que puedan participar directa y decididamente en la mejoría del coaching docente a partir de la mejoría del liderazgo Transaccional de cara a los cambios sociales y científicos de las instituciones educativas que



requieren un buen liderazgo participativo con todos los agentes de la comunidad educativa. Va a servir para que las personas interesadas puedan partir de esta investigación para adoptar medidas de solución del problema de la deficiencia en cuanto al liderazgo Transaccional y el coaching docente.

**Hipótesis general.** Existe relación positiva entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

### **Hipótesis específicas**

Existe relación positiva entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Existe relación positiva entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Existe relación positiva entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

### **Objetivos Objetivo general**

Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

### **Objetivos específicos**

Determinar la relación entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Establecer la relación que existe entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Determinar la relación que existe entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

## **II. MÉTODO**

### **2.1. Diseño de investigación**

#### **Paradigma Positivista**

Según Doblez, Zuñiga y Garcia (1998) es aquel que ofrece conocimientos sociales a todos los investigadores, ya que su trabajo es recolectar información de las comunidades y su percepción, es algo netamente enriquecedor, porque se trata directamente con un ser humano. Esto debido a que la investigación presenta resultados cuantitativos producto de la investigación científica que construye ciencia.

#### **Enfoque Cuantitativo**

Según Sampieri (1991) hace uso de la herramienta principal de la estadística empleándola para poder comprobar la hipótesis que se plantea al inicio del estudio donde la información que arroja numéricamente ha sido procesada a través del programa y que cumple con el objetivo determinado de vincular las variables de estudio.

#### **Método Hipotético deductivo**

La investigación se inclinó a utilizar métodos hipotéticos deductivos por lo que él mismo se encarga de sugerir diversas hipótesis y que con ayuda de instrumentos y recolectas de información que permitirán que se hagan las deducciones necesarias para obtener el resultado del mismo que estará inclinado hacia una de las hipótesis. (Bernal, 2016).

#### **Tipo Básica**

Según Sánchez y Reyes (2002) se encarga de recolectar una gran cantidad de marco teórico que será utilizado para sugerir propuestas nuevas en los distintos paradigmas para que las existencias vayan variando o mejorando y así ayudar a incrementar la cantidad de conocimiento que existen dentro de la filosofía y la ciencia.

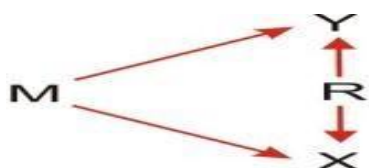
#### **Nivel Correlacional**

Está encargada de vincular las variables y todos los fenómenos similares en ellas. Según Hernández, Fernández y Baptista (2012) expresan que este nivel tiene como propósito determinar las correlaciones o niveles de relación entre las variables que se estudian, y con hipótesis determinadas

## Diseño No Experimental de Corte Transversal

Para los investigadores Hernández et al (2010) es aquella investigación en donde no se maniobran los contenidos investigados.

En este estudio se empleará el diseño siguiente:



Dónde:

M es la muestra de investigación

Y es la observación de la variable: Liderazgo Transaccional X es la observación de la variable: Coaching docente

r es el grado de relación entre ambas variables

## 2.2. Variables, operacionalización

### Liderazgo Transaccional

**Definición conceptual.** Para Rozo y Abaunza (2010), como una serie de funciones muy extenuante ya que tiene un límite, por lo tanto, se encarga de operar el flujo normal que se da dentro de la empresa que no tiende a incrementar de forma habilidosa

### Coaching docente

**Definición conceptual.** Según Sánchez (2013), el coaching docente está referido al campo de la educación. Es capaz de ser flexible por que posee una serie de habilidades para mejorar las conductas de las personas y así potenciar su desarrollo.

Tabla 1.

*Operacionalización de la variable: Liderazgo Transaccional*

<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>	
Dirección por excepción pasiva	• Medidas correctivas	1, 2	1 = Muy en desacuerdo	Deficiente : (40 – 93)	
	• Aplica controles	3, 4			
	• Detecta divergencias	5, 6			
	Dirección por excepción activa	• Relaciones interpersonales	7, 8	2 = En desacuerdo	Regular: (94 – 146)
		• Interés por el bienestar	9, 10		
		• Mecanismos de castigos	11, 12	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Eficiente: (147 – 200)
		• Generación de confianza	13, 14		
• Fines personales		15, 16			
• Desviación de lo estándar		17			
Dirección por contingencia	• Colaboración en línea	18, 19	4 = De acuerdo		
	• Controles y castigos	20, 21, 23			
	• Poder coercitivo	24, 25, 26	5 = Muy de acuerdo		
	• Intereses del líder	27, 28			
	• Consecuencias del poder coercitivo	29, 30, 31			
	Dirección por contingencia	• Negociación recíproca	32, 33		
		• Satisfacción de necesidades	34, 35		
• Mecanismos de motivación		36, 37			
• Manipulación		38, 39			
• Acuerdos pactados		40			

Tabla 2.

*Operacionalización de la variable: Coaching docente*

Dimensiones	Indicadores	Ítems	Escala de medición	Niveles y rangos
Conciencia	• Integración activa	1	1 = Muy en desacuerdo	Deficiente : (22 – 51)
	• Reflexión de actitud	2, 3		
	• Aceptación a errores	4		
	• Satisfacción de labor	5	2 = En desacuerdo	Regular: (52 – 79)
	• Agradecimiento	6		
	• Contribución al clima	7		
	• Comodidad labora			
Auto creencia	• Toma de decisiones	8	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Eficiente: (80 – 110)
	• Logro de objetivos	9		
	• Comunicación satisfactoria	10	4 = De acuerdo	
	• Aceptación	11		
	• Logro de metas	12		
	• Propuestas e iniciativas	13		
	• Satisfacción de la labor	14		
Responsabilidad	• Desarrollo profesional	15, 16	5 = Muy de acuerdo	
	• Satisfacción consigo mismo	17		
	• Planificación de actividades			
	• Cumplimiento de funciones	18		
	• Decisiones asumidas	19		
	• Resultados y alcances	20		
	• Entrega de documentos pedagógicos	21		
	<u>22</u>			

### 2.3 Población y muestra

#### **Población:**

Para el estudio presentado la población se conformó por 70 profesores que laboran en el centro educativo en investigación.

#### **Muestra:**

La muestra asume la totalidad de la población (70 sujetos) de la mencionada institución educativa; es decir, es de tipo censal.

#### **Tipo de muestra:**

El muestreo escogido no conduce a trabajar con la población total que ha sido de 70 personas

profesionales que se han establecido, sino establecer parámetros de necesidad donde no hay una clasificación entre ellos (Hernández et al., 2010).

#### **2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad**

Según Carrasco (2013), la evaluación ha consistido en conseguir información de cada individuo que sirva para la medición dónde lo más relevante son las opiniones que estos han otorgado para el estudio, por lo que se ha considerado la utilización de la encuesta porque es de fácil manipulación y recolecta información relevante que sirve a los propósitos de la investigación.

Ambos instrumentos fueron adaptados por la investigadora, a partir de una operacionalización de variables y con información proveniente de la literatura, por lo que ambos cuestionarios han sido validados, mediante juicio de expertos y han pasado por prueba de confiabilidad, con el alfa de Cronbach, a fin de determinar qué tan confiables son ambos instrumentos en cuanto a los datos que se obtuvieron en el trabajo de campo.

##### **Ficha técnica 1:**

Título original: Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5X)

Título adaptado: Cuestionario para determinar el Liderazgo Transaccional en equipos directivos

Autores: Bass y Avolio (1997) Adaptación: Br. Mirella Villanueva Año: 2018

Descripción: El instrumento mide tres dimensiones: Dirección por excepción pasiva (16 ítems); Dirección por excepción activa (15 ítems); y, Dirección por Contingencia (9 ítems), haciendo un total de 40 ítems. La escala que se utiliza es el siguiente: 1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; y, 5 = muy de acuerdo.

Objetivo: Medir el estilo de Liderazgo Transaccional que se muestra en el trabajo del equipo directivo de la Institución Educativa “José María Arguedas” del distrito de San Juan de Lurigancho, 2018.

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de aplicación: 20 minutos en promedio

Validez: Presenta validez mediante juicio de expertos. Según

Hernández, Fernández y Baptista (2006) “se refiere al grado en que un instrumento realmente mide la variable que pretende medir” (p. 277).

Es el grado en el que un determinado instrumento en verdad mide la variable que se busca medir.

Confiabilidad: Presenta una fiabilidad de 0,880 con alfa de Cronbach a una prueba piloto conformada por 15 docentes que presentan las mismas características de sujetos de la muestra real. El alfa de Cronbach se empleó debido que el instrumento presenta una escala politómica. El índice de 0,88 indica que el instrumento es altamente confiable para medir el Liderazgo Transaccional en instituciones educativas básicas.

Para los investigadores Hernández, et al (2006) la confiabilidad es una herramienta esencial en cada estudio, ya que por medio de ella se podrá obtener datos relevantes sobre la fiabilidad que tiene cada elemento de estudio.

### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,880	40

### **Ficha técnica 2:**

Título: Cuestionario sobre coaching docente

Autores: Bécart y

Ramírez (2016) Adaptación: Br.

Mirella Villanueva Año: 2018

Descripción: El instrumento mide tres dimensiones: Conciencia (7 ítems); Autocreencia (10 ítems); y, Responsabilidad (5 ítems), haciendo un total de 22 ítems. La escala que se utiliza es el siguiente: 1 = muy en desacuerdo; 2 = en desacuerdo; 3 = ni de acuerdo ni en desacuerdo; 4 = de acuerdo; y, 5 = muy de acuerdo.

Objetivo: Medir el coaching docente en profesores de la Institución Educativa “José María Arguedas” del distrito de San Juan de Lurigancho, 2018.

Administración: Individual y/o colectiva

Tiempo de aplicación: 20 minutos en promedio

Validez: Presenta validez mediante juicio de expertos.

Confiabilidad: Presenta una fiabilidad de 0,786 con alfa de Cronbach a una prueba piloto conformada por 15 docentes que presentan las mismas características de sujetos de la muestra real. El alfa de Cronbach se empleó debido que el instrumento presenta una escala politómica. El índice de 0,786 indica que el instrumento es altamente confiable para determinar el coaching docente en un grupo de profesores de educación básica.

#### **Estadísticas de fiabilidad**

Alfa de Cronbach	N de elementos
,786	22

Tabla 3.

*Validez de contenido por juicio de expertos del instrumento que mide el Liderazgo*

*Transaccional*

N°	Grado académico	Nombres y apellidos del experto	Dictamen
1	Dr.	Luís Alberto Nuñez Lira	Aplicable
2	Dr.	Juan Charry Aysanoa	Aplicable
3	Mg.	Juan Carlos Saberbein Muñoz	Aplicable

Fuente: Elaboración propia



Tabla 4

*Niveles de confiabilidad de instrumentos de colecta de datos*

Valores	Niveles
De - 1 a 0	No es confiable Baja
De 0.01 a 0.49	confiabilidad
De 0.50 a 0.75	Moderada confiabilidad Fuerte
De 0.76 a 0.89	confiabilidad
De 0.90 a 1.00	Alta confiabilidad

### **2.5 Métodos de análisis de datos**

Para el análisis de los datos obtenidos en el trabajo de campo se aplicará la estadística, tanto descriptiva como inferencial.

#### **Descriptiva:**

Busca seleccionar cada propiedad relevante de los individuos de los cuales se tomará como estudio.

#### **Inferencial:**

Se encarga de analizar qué relación tiene una variable con otra, referente al enfoque trazado; que puede ser cualitativo, lo que permitirá reflejar un porcentaje y dar la inclinación de las hipótesis.

### **2.6 Aspectos éticos**

Los investigadores han respetado la propiedad intelectual de los autores que se citan en el estudio, por lo que es capaz de garantizar la veracidad de la información suministrada, es así que se notifica que el estudio ha seguido las normativas que se encuentran en el manual APA.

Es decir, la participación de cada una de las personas de la muestra de estudio ha sido voluntaria, previo pedido y la comunicación respectiva en cuanto al objetivo del estudio, las formas de contestar los instrumentos de colecta de datos, entre otros.

De otro lado se respetó la autoría de las teorías del Liderazgo Transaccional y del coaching docente, así como las definiciones, apreciaciones, etc., citándolos expresamente y parafraseando sus aportes, sin variar el sentido del significado. La ética de la autora del estudio primó en todo momento y contenido de la investigación

### III. RESULTADOS

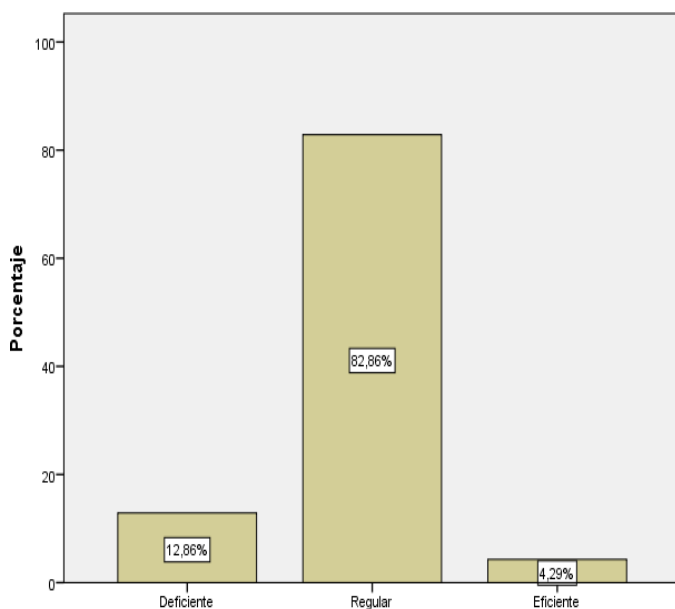
#### 3.1 Resultados descriptivos

##### Variable: Liderazgo Transaccional

**Tabla 5.**

Niveles de Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Deficiente	9	12,9
Regular	58	82,9
Eficiente	3	4,3
Total	70	100,0



*Figura 1.* Niveles de Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018

##### Interpretación:

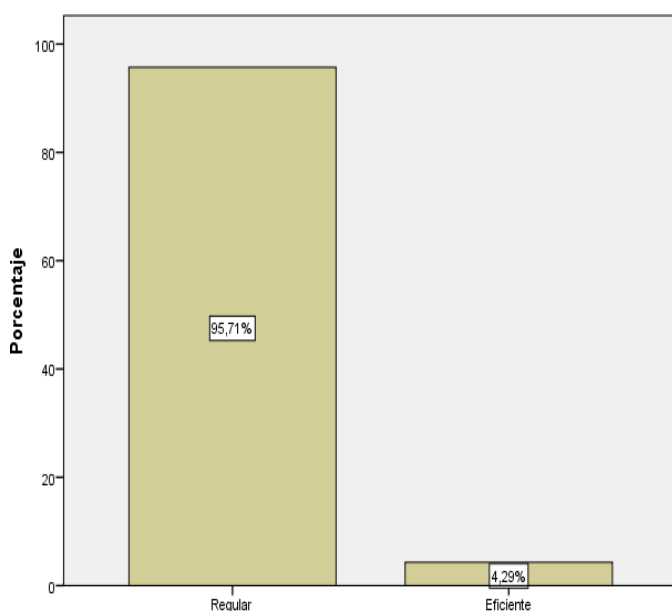
Se evidencia que, el 82,9% de los profesores encuestados manifestaron un grado regular, en tanto que, el 12,9% expresan tener un grado deficiente, y por último sólo el 4,3% indicaron presentar un grado eficiente. Siendo el más sobresaliente el grado regular.

**Tabla 6**

*Dirección por excepción pasiva del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E.*

*José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Regular	67	95,7
Eficiente	3	4,3
Total	10	100,0



*Figura 2. Dirección por excepción pasiva del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

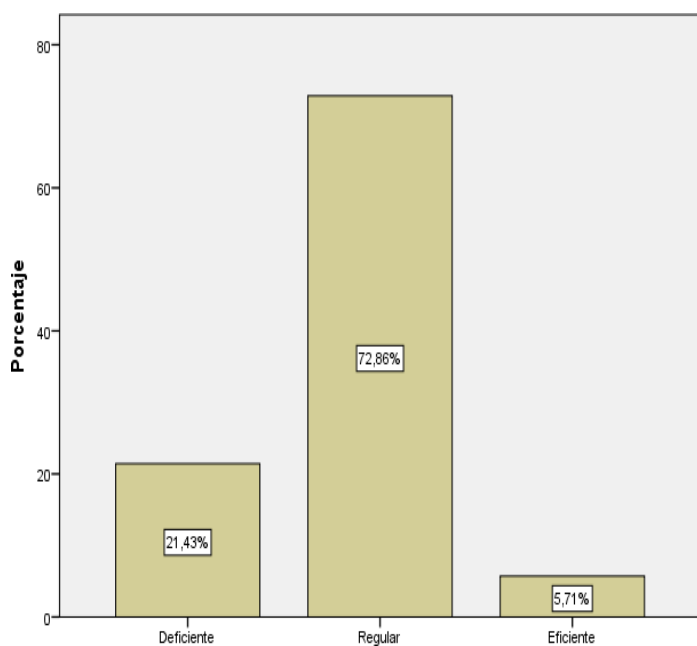
Interpretación:

Es evidente que, el 95,7% de los profesores encuestados manifestaron un grado regular, en tanto que, el 4,3% expresan tener un grado eficiente. Siendo el más sobresaliente el grado regular.

Tabla 7.

*Dirección por excepción activa del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Deficiente	15	21,4
Regular	51	72,9
Eficiente	4	5,7
Total	70	100,0



*Figura 3. Dirección por excepción activa del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

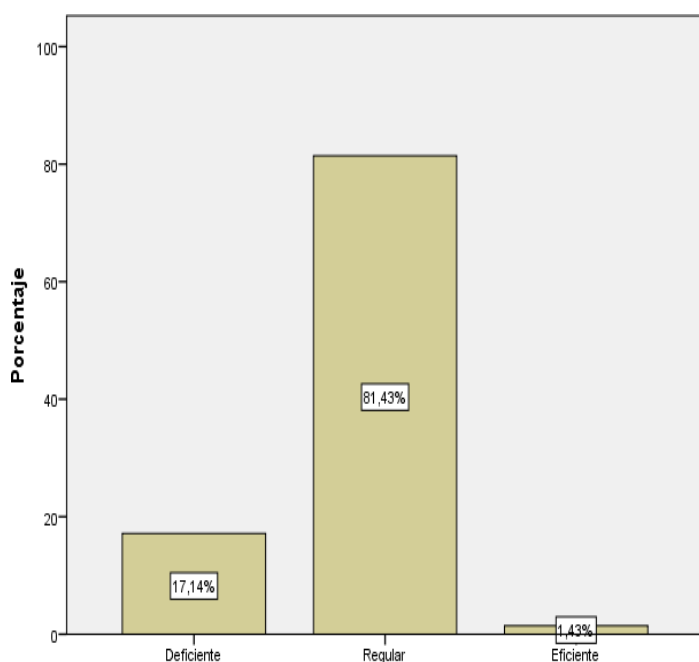
**Interpretación:**

Se evidencia que, el 72,9% de los profesores encuestados manifestaron un grado regular, en tanto que, el 21,4% expresan tener un grado deficiente, y por último sólo el 5,7% indicaron presentar un grado eficiente. Siendo el más sobresaliente el grado regular.

Tabla 8.

*Dirección por contingencia del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Deficiente	12	17,1
Regular	57	81,4
Eficiente	1	1,4
Total	70	100,0



*Figura 4. Dirección por contingencia del Liderazgo Transaccional en directivos de la I.E. José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

**Interpretación:**

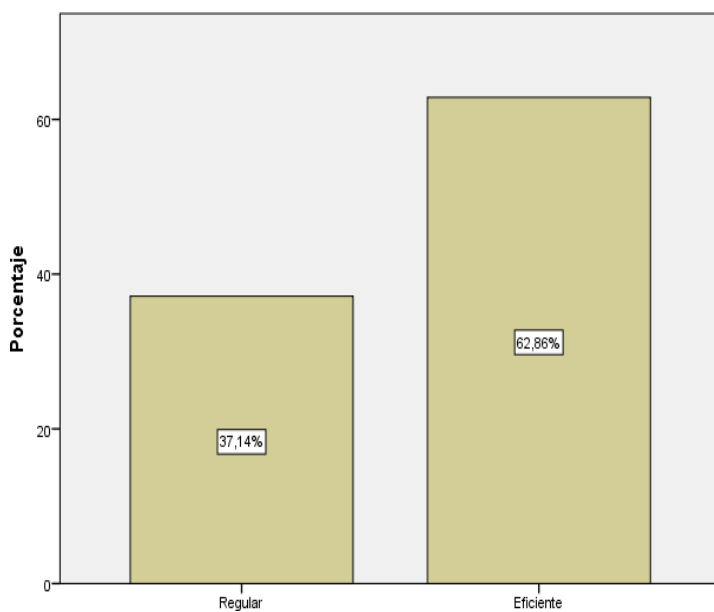
Es evidente que, el 81,4% de los profesores encuestados indicaron tener un grado regular, por otro lado, el 17,1% expresan tener un grado deficiente, y por último sólo el 1,4% indicaron presentar un grado eficiente. Siendo el más sobresaliente el grado regular.

## Variable: Coaching docente

Tabla 9

*Coaching docente en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Regular	26	37,1
Eficiente	44	62,9
Total	70	100,0



*Figura 5. Coaching docente en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

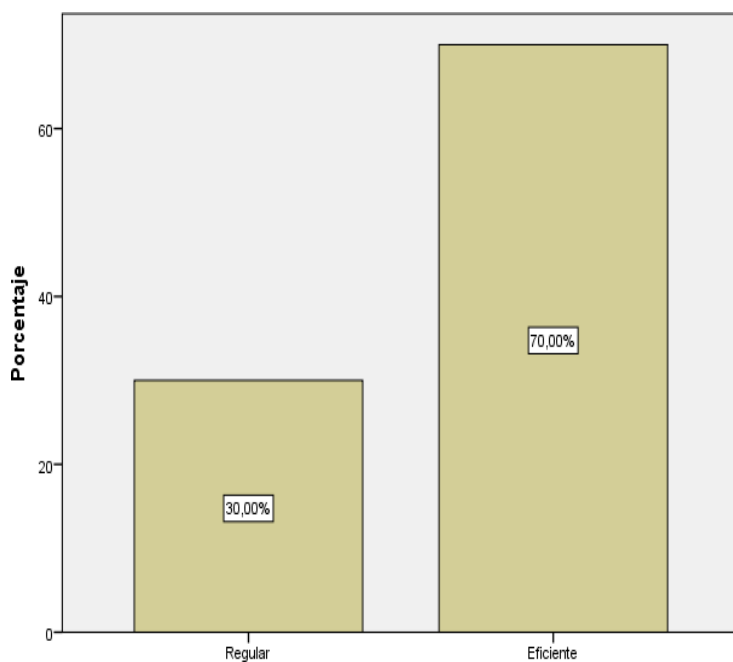
### Interpretación:

En consecuencia, se observa que, el 62,9% de los profesores encuestados manifestaron un grado eficiente, y por último el 37,1% indicaron presentar un grado regular. Siendo el más sobresaliente el grado eficiente.

Tabla 10.

*Coaching docente referido a la dimensión: Auto creencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Regular	21	30,0
Eficiente	49	70,0
Total	70	100,0



*Figura 6. Coaching docente referido a la dimensión: Auto creencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

**Interpretación:**

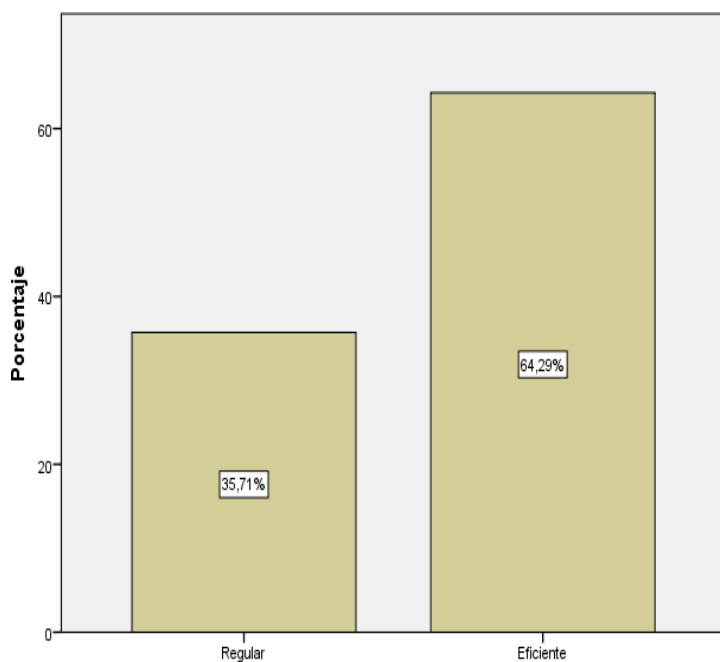
Se observa que, el 70% de los profesores encuestados manifestaron una categoría eficiente, en tanto que, el 30% expresan tener una categoría regular. Siendo el más sobresaliente la categoría eficiente. En consecuencia, se puede concluir que, en la mayoría de los casos se da el coaching docente evidenciado por confiar sus decisiones tomadas con su equipo de trabajo; consideran ser capaces de alcanzar sus propósitos; se preocupan por lograr metas en común; entre otros.



Tabla 11.

*Coaching docente referido a la dimensión: Responsabilidad, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Regular	25	35,7
Eficiente	45	64,3
Total	70	100,0



*Figura 7. Coaching docente referido a la dimensión: Responsabilidad, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

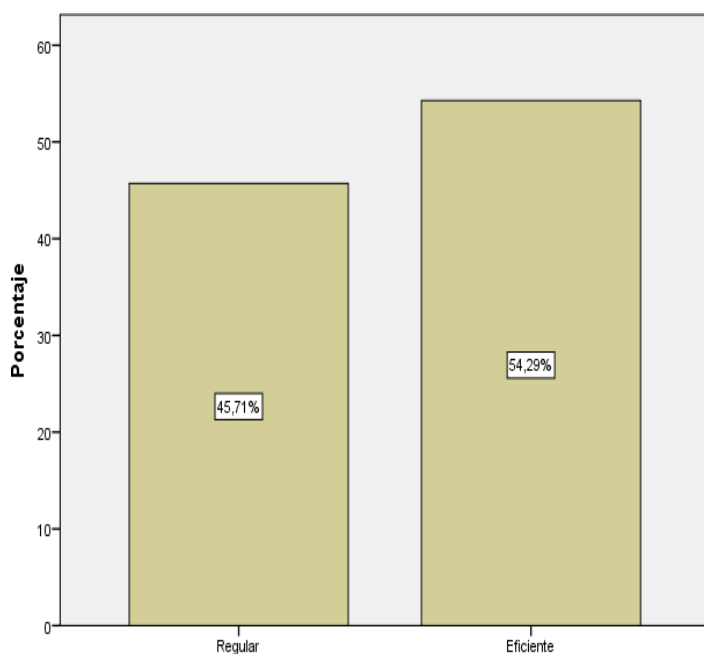
#### Interpretación

Se observa que, el 64,3% de los profesores encuestados manifestaron una categoría eficiente, en tanto que, el 35,7% expresan tener una categoría regular. Siendo el más sobresaliente la categoría eficiente. En consecuencia, se puede concluir que, más de la mitad de los docentes planifican sus actividades pedagógicas; son conscientes de sus responsabilidades y cumplen sus funciones como tales.

Tabla 12.

*Coaching docente referido a la dimensión: Conciencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

Niveles	Frecuencia	Porcentaje%
Regular	32	45,7
Eficiente	38	54,3
Total	70	100,0



*Figura 8. Coaching docente referido a la dimensión: Conciencia, en docentes de la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

**Interpretación:**

Se evidencia que, el 54,3% de los profesores encuestados manifestaron una categoría eficiente, en tanto que, el 45,7% expresan tener una categoría regular. Siendo el más sobresaliente la categoría eficiente. En consecuencia, se puede concluir que, casi la mitad de los docentes se sienten integrados en la institución educativa; reflexionan sobre sus actitudes; aceptan que no son perfectos, que son proclives de cometer errores pero que están satisfechos con las labores que realizan.

### 3.2 Prueba de hipótesis

#### Hipótesis general

Ho: No existe relación positiva entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Ha: Existe relación positiva entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Nivel de confianza: 95% ( $\alpha =$

0.05) Reglas de decisión:

Si  $p < 0,05$  se rechaza la hipótesis

nula Si  $p > 0,05$  se acepta la

hipótesis nula

Prueba estadística: Prueba de correlación de Spearman

Tabla 13.

*Correlación entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

X: Liderazgo Transaccional en la I.E. José María Arguedas		Y: Coaching docente		
Rho de Spearman	X: Liderazgo Transaccional en la I.E. José María Arguedas	Coefficiente de correlación	1,000	-,174
		Sig. (bilateral)	.	,149
		N	70	70
	Y: Coaching docente en la I.E. José María Arguedas	Coefficiente de correlación	-,174	1,000
		Sig. (bilateral)	,149	.
		N	70	70

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,174$ ) y negativo, entre ambos elementos de estudio; en tanto, el  $p\_valor = 0,149$  mayor que  $0,05$ ; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación Educativa “José María Arguedas” del distrito de San Juan de Lurigancho. Se acepta la hipótesis nula, por lo que el Liderazgo Transaccional no se relaciona con el Coaching Docente.

### 3.2.2 Hipótesis específicas

#### Hipótesis específica 1

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la dirección por Excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

H<sub>1</sub>: Existe relación positiva entre la dirección por Excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Tabla 14.

*Correlación entre la dirección por Excepción Pasiva del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

		X1: Dirección por excepción pasiva	Y: Coaching docente	
Rho de	X1: Dirección por excepción	Coefficiente de correlación	1,000	-,129
Spearman	pasiva	Sig. (bilateral)	.	,286
		N	70	70
	Y: Coaching docente en la	Coefficiente de correlación	-,129	1,000
	I.E. José María Arguedas	Sig. (bilateral)	,286	.
		N	70	70

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,129$ ) y negativo, entre ambos elementos de estudio; en tanto, el  $p\_valor = 0,286$  mayor que 0.05; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación. En conclusión, es aceptada la hipótesis nula.

#### Hipótesis específica 2

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

H<sub>2</sub>: Existe relación positiva entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Tabla 15.

*Correlación entre la dirección por Excepción Activa del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

		X2: Dirección por excepción activa	Y: Coaching docente en la I.E. José María Arguedas	
Rho de Spearman	X2: Dirección por excepción activa	Coefficiente de correlación	1,000	-,176
		Sig. (bilateral)	.	,145
		N	70	70
	Y: Coaching docente en la I.E. José María Arguedas	Coefficiente de correlación	-,176	1,000
		Sig. (bilateral)	,145	.
		N	70	70

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,176$ ) y negativo, entre ambos elementos de estudio; en tanto, el  $p\_valor = 0,145$  mayor que 0.05; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación. En conclusión, es aceptada la hipótesis nula.

### **Hipótesis específica 3**

H<sub>0</sub>: No existe relación positiva entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

H<sub>3</sub>: Existe relación positiva entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.

Tabla 16.

*Correlación entre la Dirección por Contingencia del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en la Institución Educativa José María Arguedas, UGEL 05, S.J.L. 2018*

X3: Dirección por contingencia		Y: Coaching docente en la I.E. José María Arguedas		
Rho de Spearman	X3: Dirección por contingencia	Coefficiente de correlación	1,000	-,149
		Sig. (bilateral)	.	,220
		N	70	70
	Y: Coaching docente en la I.E. José María Arguedas	Coefficiente de correlación	-,149	1,000
		Sig. (bilateral)	,220	.
		N	70	70

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo significativo bajo ( $r = -0,149$ ) y negativo, entre ambos elementos de estudio; en tanto, el  $p\_valor = 0,220$  mayor que  $0.05$ ; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación. En conclusión, es aceptada la hipótesis nula

## IV. DISCUSIÓN

Los datos obtenidos del estudio en cuestión, demuestran un vínculo inverso (negativo) entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en el centro educativo investigado. En tanto, de acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,174$ ) y negativo, entre ambos elementos de estudio; en tanto, el  $p\_valor = 0,149$  mayor que  $0,05$  (Tabla 13).

A lo opuesto a lo encontrado por, Arroyo y Muro (2017) indican que un grupo de personas muestran estilos de liderazgo Transaccional y Transformacional y que se encuentran vinculados al desempeño en una institución, en referencia al esfuerzo extra, efectividad y satisfacción. No obstante, los datos arrojados evidencian que son positivos y con una significancia alta y satisfactoria. Asimismo, Vives (2016) evidenció que a menudo se presentan tomas de decisiones positivas, así como también el desarrollo del empoderamiento, entre otros provechos que contribuyeron a la organización.

Seguidamente, el investigador Díaz (2018) según los resultados, el coaching tiene relación moderada ( $r = 0,665$ ) con la gestión del talento humano en cuanto a la capacitación del personal que labora en la institución. Por otra parte, el 58,3% de las personas indican que el coaching se dio en una categoría media, un 22,6% expresó una categoría baja. Para el 19,1% de los individuos se da en una categoría óptima. Pudiendo concluir que, mayormente, el coaching en la institución se da medianamente. Por su lado, el investigador Collantes (2017) según en los datos obtenidos, se presenta un vínculo moderado ( $Rho = 0,467$ ) entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional en la sede de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria de Yauyos, Lima. Asimismo, León (2016) encontró que al aplicar la estrategia del coaching desarrolla una mejoría en el liderazgo de los instructores y participantes de la agrupación de personas.

En referencia al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,129$ ) y negativo, entre la Excepción Pasiva del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación.

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo bajo ( $r = -0,176$ ) y negativo, entre Excepción Activa del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación.

De acuerdo al estadístico empleado, arrojó un vínculo significativo bajo ( $r = -0,149$ ) y negativo,

entre Contingencia del Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente; en tanto, el  $p\_valor = 0,220$  mayor que  $0.05$ ; todos estos datos gracias a la participación de los 70 colaboradores involucrados en la investigación.

En tanto, a la investigación realizada por Porras (2016) según los datos obtenidos, en el 90% de los casos, el personal ha mejorado su rendimiento laboral por efecto de la aplicación del coaching. La organización cuenta con un procedimiento de entrenamiento, aunque no se encuentra alineado a los requisitos de sus trabajadores; sin embargo, la enseñanza vivencial se da mientras los empleados se involucran en el aprendizaje (coaching), lo que conlleva a aprender, reaprender y desaprender. De la misma manera, el investigador Arredondo (2016) demostró que no se presentaron reglas claras y recompensas, la persona quedaba a disposición de su líder transformacional. Es decir, un liderazgo netamente transformacional cae en el peligro de un vínculo que se basa en la conmoción y no en el raciocinio. Por otro lado, el investigador Monroy (2015) halló un vínculo positivo y significativo entre la aplicación del coaching, como un instrumento administrativo y el desempeño. Se observó también el manejo de procesos de coaching en las diversas actividades laborales dentro de la organización.

Asimismo, Guzmán y Parravicini (2016) evidenció una mejoría de los problemas presentes en el interior de la institución, así como se presenta un adecuado dialecto y parte comunicativa entre los integrantes de la compañía, la gestión del cambio se da eficazmente, así como el trabajo en conjunto. Por su lado, Quesada (2014) según los resultados, se evidencia la mejora de los conflictos al interior de la organización, así como se presenta un adecuado dialecto y parte comunicativa entre los integrantes de la compañía, la gestión del cambio se da eficazmente, así como el trabajo en equipo.



## V. CONCLUSIONES

**Primera:** Se presenta un vínculo inverso (negativo) de  $r = -0,174$  entre el Liderazgo Transaccional y el Coaching Docente en el centro educativo investigado. En tanto, se determinó que la Dirección por Excepción Pasiva, Dirección por Excepción Activa y Dirección por Contingencia del Liderazgo Transaccional que ejecutan los rectores en determinadas circunstancias de la gestión escolar al frente del centro educativo no se vincula con el Coaching Docente en las dimensiones: Conciencia, Autocreencia y Responsabilidad con una significancia bilateral ( $p$  valor = 0,149 mayor que 0.05)

**Segunda:** En referencia a la dimensión: dirección por Excepción Pasiva del Liderazgo Transaccional, se presenta un vínculo inverso (negativo) con el Coaching Docente de  $r = -0,129$  y una significancia bilateral ( $p$  valor = 0,286 mayor que 0.05)

**Tercera:** En tanto, a la dimensión: dirección por Excepción Activa del Liderazgo Transaccional, se presenta un vínculo inverso (negativo) con el Coaching Docente de  $r = -0,176$  y una significancia bilateral ( $p$  valor = 0,145 mayor que 0.05)

**Cuarta:** En referencia a los datos obtenidos de la dimensión: Dirección por Contingencia del Liderazgo Transaccional, se presenta un vínculo inverso (negativo) con el Coaching Docente de  $r = -0,149$ , en consecuencia, esta dimensión demuestra una significancia bilateral ( $p$  valor = 0,220 mayor que 0.05)

## **VI. RECOMENDACIONES**

**Primera:** Es recomendable que los coordinadores de la RED 12 de la UGEL N° 05 realicen cursos y talleres sobre Liderazgo Transaccional y otros estilos a las agrupaciones directivas de los centros educativos de su jurisdicción. Si bien se pone énfasis al Liderazgo Pedagógico por parte del Ministerio de Educación, no obstante, es importante que a ello se sumen otros tipos de liderazgo, los cuales deben ser desarrollados en los directores y sub directores a fin de que realicen un buen trabajo de gestión.

**Segunda:** Se recomienda a los especialistas de la UGEL 05 a efectuar capacitaciones continuas mediante sobre coaching docente a los profesores que participan en los centros educativos, con la finalidad de que los profesores desarrollen el coaching en cuanto a la toma de conciencia, la autocreencia y la responsabilidad, dimensiones significativas para el trabajo pedagógico que va a repercutir en alcanzar el aprendizaje de los estudiantes.

**Tercera:** Es recomendable que los rectores del centro educativo investigado efectúen una asesoría y acompañamiento continuos a los directivos de su jurisdicción en la consolidación de diversos estilos de liderazgo, de acuerdo a la naturaleza de cada institución educativa, de la comunidad que la rodea y de los perfiles de directores y sub directores.

**Cuarta:** Se recomienda a los profesores del centro educativo investigado que brinden el apoyo constante a sus directivos a fin de que realicen una buena gestión educativa, con adecuados tipos de liderazgo, con la finalidad de obtener una mejoría en la calidad educacional y que sea beneficioso para los alumnos de primaria y secundaria.

## REFERENCIAS

- Antonakis, J., Avolio, B. y Sivasubramaniam, N. (2013). Context and leadership: an examination of the mine-factor full-range theory using the Multifactor Leadership Questionnaire. *The Leadership Quarterly*, 14(3), 261-295.
- Arredondo, F. (2016). *La integridad en el liderazgo transaccional y transformacional, una aproximación ética al tema*. (Tesis de maestría). Instituto Tecnológico y de Estudios superiores de Monterrey, México.
- Arroyo, S. y Muro, J. (2017). Evaluación del estilo de Liderazgo Transaccional y Transformacional a través de Modelos Confirmatorios: Una aplicación a los jóvenes emprendedores de la Zona Metropolitana de Guadalajara. (Tesis de maestría). *Revista de análisis Cuantitativo y Estadístico*, Vol. 4, N° 12, pp. 32-51.
- Avolio, B., & Bass, B. (2004). *Multifactor leadership questionnaire*. (Third edition manual and sampler set). Redwood City, CA: Mind Garden.
- Bass, B. y Riggio, R. (2012). *Transformational Leadership*. (2° Ed.). New Jersey: *Lawrence Erlbaum Associates, Inc.*, Publishers.
- Bass, B. M. y Avolio, B. J. (1997). *Revised manual for the Multifactor Leadership Questionnaire*. Palo Alto: Mind Garden.
- Bayón, F.; Cubeiro, J.C.; Romo, M.; Sainz, J.A. (2013). *Coaching realmente*. Madrid: Pearson Prentice Hall.
- Becart, A. y Ramírez, J. (2016). *Fundamentos del coaching educativo: caracterización, aplicaciones y beneficios desde los cuatro pilares del saber*. *Revista Plumilla Educativa*, N° 04, pp. 344-361.
- Bernabé, C. (2012). *Las etapas del proceso del coaching*. Recuperado de <https://training.crecimiento.ws/wpcontent/uploads/2017/10/Lecci%C3%B3n-4-M2.pdf>
- Collantes, M. (2017). *Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria*, Lima. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Contreras, F., y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. *Revista virtual Universidad Católica del*

<http://revistavirtual.ucn.edu.co/index.php/article/viewFile/433/886>

- Díaz, G. (2018). *Coaching en la gestión del talento humano de una universidad privada de Lima*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Lima.
- Donnelly, J., Gibson, J. e Ivancevich, J. (2006). *La nueva dirección de empresas: De la teoría a la práctica*. Colombia: Editorial McGraw Hill.
- García, M. (2011). Liderazgo transformacional y la facilitación de la aceptación al cambio organizacional. *Revista Pensamiento Psicológico*, 16(9), 41- 54.
- Goleman, D. (2008). What makes a leader? *Harvard Business Review*. November.
- Guzmán, W. y Parravicini, L. (2016). *Aplicación del coaching en la gestión por competencias del talento humano de la empresa Hidrandina s.a. de la ciudad de Trujillo en el año 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Privada Antenor Orrego, Trujillo – Perú.
- Haneberg, L. (2006). *Fundamentos del coaching*. Colección Formación y Desarrollo. Barcelona: Gestión 2000.
- Hodgets, R. (2002). *Comportamiento de las Organizaciones*. México: Editorial McGraw Hill.
- Jurado, E. (2013). *La auto creencia y responsabilidad*. Recuperado de [http://www.coachingpsicologicointegral.com/descargas/recursos/Monografia\\_Responsabilidad\\_JM.pdf](http://www.coachingpsicologicointegral.com/descargas/recursos/Monografia_Responsabilidad_JM.pdf)
- Kanungo R. N. y Mendonca, M. (2006). *Ethical dimensions of leadership*. SAGE Publications.
- Kofman, F. (2012). *La empresa consciente*. Buenos Aires, Argentina: Aguilar.
- León, M. (2016). *Estrategia de coaching para la mejora del liderazgo en la formación de instructores y miembros de equipo del Instituto Latinoamericano de Liderazgo Cristoforo – Región Norte 2016*. (Tesis de maestría). Universidad Señor de Sipán, Perú.
- Lozano, L. (2008). El coaching como estrategia para la formación de competencias profesionales. *Revista EAN*, N°. 63, mayo-agosto, pp. 1 - 128.
- Lombana, J., et al. (2014). Formación en Competencias Gerenciales: Una mirada desde los fundamentos filosóficos de la administración. *Estudios Gerenciales* N° 30, pp. 301-313, Colombia.

- Molero, F., Recio, P., y Cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor. *Revista Psicothema*, 22(3), 495-501. <http://www.redalyc.org/pdf/727/72714400022.pdf>
- Monroy, A. (2015). *Coaching y desempeño laboral. Estudio realizado con supervisores y visitadores médicos de las empresas farmacéuticas de la ciudad de Quetzaltenango*. (Tesis de maestría). Universidad Rafael Landívar, Guatemala.
- Pérez, G. (2012). *La conciencia*. Recuperado el 28 de octubre de: <http://www.revistaeducacion.mec.es/re336/re336.pdf>
- Porras, G. (2016). *Influencia del coaching en el desempeño efectivo de la gestión del personal administrativo de la Universidad Metropolitana en el año 2016*. (Tesis de maestría). Ecuador: Universidad Laica Vicente Rocafuerte de Guayaquil.
- Quesada, T. (2014). *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas 'Ramón Castilla' y 'Túpac Amaru' del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, Lima*. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Lima.
- Ratzinger, J. (2011). *La teología de Joseph Ratzinger*. (2° ed.). Madrid, España: Palabra S.A.
- Ravier, L. (2011). *El arte ciencia del coaching, su historia, su filosofía y esencia*. Buenos Aires, Argentina: Dunken.
- Rozo, S., y Abaunza, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. *Revista Avance de Enfermería*, 28(2), 62-72. Recuperado el 12 de octubre del 2018 de: [http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxviii2\\_6.pdf](http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxviii2_6.pdf)
- Sánchez, D. (2013). El coaching pedagógico dentro del sistema educativo: innovando procesos. *Revista Intercontinental de Psicología y Educación*, vol. 15, núm. 2, julio-diciembre 2013, pp. 171-191.
- Sánchez, B. y Boronat, J. (2014). Coaching educativo: Modelo para el desarrollo de competencias intra e interpersonales. *Revista Educación XXI*, vol. 17, núm. 1, 2014, pp. 221-242 Universidad Nacional de Educación a Distancia Madrid, España.
- Silva, Y. (2011). *Liderazgo: revisión teórica*. Madrid: EAE.
- Varela, H. (2010). *Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional*. Recuperado el 15 de octubre del 2018 de: <http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/.html>

Vives, L. (2016). *Coaching empresarial como herramienta que potencializa el talento humano y la productividad organizacional*. (Tesis de maestría). Universidad Militar Nueva Granada, Colombia.

## **ANEXOS**

## Matriz de consistencia

<b>Título:</b> Liderazgo transaccional y coaching docente en la Institución José María Arguedas, UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018							
<b>Autor:</b> Br. Mirella Villanueva							
<b>Problema</b>	<b>Objetivos</b>	<b>Hipótesis</b>	<b>Variables e indicadores</b>				
<p><b>Problema general:</b></p> <p>¿Cuál es la relación que existe entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?</p> <p><b>Problemas específicos</b></p> <p>a) ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?</p> <p>b) ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución José María Arguedas Copérnico de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?</p> <p>c) ¿Cuál es la relación que existe entre la dirección por excepción activa y el</p>	<p><b>Objetivo general:</b></p> <p>Determinar la relación entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.</p> <p><b>Objetivos específicos</b></p> <p>a) Determinar la relación entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.</p> <p>b) Establecer la relación que existe entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.</p> <p>c) Determinar la relación que existe entre la dirección por excepción</p>	<p><b>Hipótesis general:</b></p> <p>Existe relación positiva entre el liderazgo transaccional y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?</p> <p><b>Hipótesis específicas</b></p> <p>a) Existe relación positiva entre la dirección por contingencia y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.</p> <p>b) Existe relación positiva entre la dirección por excepción pasiva y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.</p> <p>c) Existe relación positiva entre la dirección por excepción activa y el coaching docente en la</p>	<b>Variable 1: Liderazgo transaccional</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Dirección por excepción pasiva	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Medidas correctivas</li> <li>• Aplica controles</li> <li>• Detecta divergencias</li> <li>• Relaciones interpersonales</li> <li>• Interés por el bienestar</li> <li>• Mecanismos de castigos</li> <li>• Generación de confianza</li> <li>• Fines personales</li> </ul>	1, 2 3, 4 5, 6 7, 8 9, 10 11, 12 13, 14 15, 16	1 = Muy en desacuerdo  2 = En desacuerdo  3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Deficiente: (40 – 93)  Regular: (94 – 146)
			Dirección por excepción activa	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desviación de lo estándar</li> <li>• Colaboración en línea</li> <li>• Controles y castigos</li> <li>• Poder coercitivo</li> <li>• Intereses del líder</li> <li>• Consecuencias del poder coercitivo</li> </ul>	17 18, 19 20, 21, 23 24, 25, 26 27, 28 29, 30, 31	4 = De acuerdo  5 = Muy de acuerdo	Eficiente: (147 – 200)
Dirección por contingencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Negociación recíproca</li> <li>• Satisfacción de necesidades</li> <li>• Mecanismos de motivación</li> <li>• Manipulación</li> <li>• Acuerdos pactados</li> </ul>	32, 33 34, 35 36, 37 38, 39 40					



coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018?	activa y el coaching docente en la Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.	Institución Educativa José María Arguedas de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho, 2018.	<b>Variable 2: Coaching docente</b>				
			<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Ítems</b>	<b>Escala de medición</b>	<b>Niveles y rangos</b>
			Conciencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Integración activa</li> <li>Reflexión de actitud</li> <li>Aceptación a errores</li> <li>Satisfacción de labor</li> <li>Agradecimiento</li> <li>Contribución al clima</li> <li>Comodidad labora</li> </ul>	1	1 = Muy en desacuerdo	Deficiente: (22 – 51)
					23		
4							
Autocreencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>Toma de decisiones</li> <li>Logro de objetivos</li> <li>Comunicación satisfactoria</li> <li>Aceptación</li> <li>Logro de metas</li> <li>Propuestas e iniciativas</li> <li>Satisfacción de la labor</li> <li>Desarrollo profesional</li> <li>Satisfacción consigo mismo</li> </ul>	5	2 = En desacuerdo	Regular: (52 – 79)			
		6					
		7					
Responsabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>Planificación de actividades</li> <li>Cumplimiento de funciones</li> <li>Decisiones asumidas</li> <li>Resultados y alcances</li> <li>Entrega de documentos pedagógicos</li> </ul>	8	3 = Ni de acuerdo ni en desacuerdo	Eficiente: (80 – 110)			
		9					
		10					
			11	4 = De acuerdo			
			12				
			13				
			14	5 = Muy de acuerdo			
			15, 16				
			17				
<b>Nivel - diseño de investigación</b>	<b>Población y muestra</b>	<b>Técnicas e instrumentos</b>	<b>Estadística a utilizar</b>				
<b>Tipo:</b> Básico <b>Nivel:</b> Correlacional <b>Diseño:</b> No experimental,	<b>Población:</b> La población del presente estudio estará conformado por 70 docentes de la Institución Educativa “José María Arguedas” de Gestión Educativa Local N° 05 del distrito de San Juan de Lurigancho.	<b>Variable 1:</b> Liderazgo transaccional <b>Técnicas:</b> -Técnica de la encuesta <b>Instrumentos:</b> cuestionario  <i>Nombre:</i> Cuestionario para determinar el liderazgo transaccional en instituciones educativas.	<b>Descriptiva:</b> Para el análisis descriptivo se procedió a elaborar tablas de frecuencias absolutas y porcentuales, para las dimensiones con sus respectivas variables. Se complementó el análisis descriptivo con su respectivo gráfico de barras.  <b>Inferencial:</b> Para la prueba de hipótesis se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman.				

<p><b>Método:</b> El método hipotético deductivo</p> <p><b>Enfoque:</b> Cuantitativo</p> <p><b>Paradigma:</b> Positivista</p>	<p><b>Tamaño de muestra:</b> 70 docentes (tipo censal)</p>	<p><b>Variable 2: Coaching docente</b></p> <p><b>Técnicas:</b> -Técnica de la encuesta</p> <p><b>Instrumentos:</b> cuestionario</p> <p>Nombre: Cuestionario sobre coaching docente</p>	
---	--	--	--

## Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos

### Cuestionario para determinar el liderazgo Transaccional en equipos directivos de instituciones educativas estatales

Estimado (a) docente, el presente instrumento tiene por finalidad recoger información de vuestra percepción respecto al liderazgo Transaccional que ejerce el equipo directivo de vuestra institución educativa; por ello le pedimos vuestra colaboración respondiendo el cuestionario, con la veracidad que a usted le caracteriza. No hay respuestas correctas ni incorrectas. Marque con una equis la alternativa que más se acerca a su respuesta.

Escala:

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

Cuestionario:

Dimensiones	Preguntas	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>Dirección por excepción pasiva</b>	1. El director toma medidas correctivas durante el proceso	1	2	3	4	5
	2. Toma medidas correctivas al final del proceso educativo	1	2	3	4	5
	3. Aplica controles en el proceso	1	2	3	4	5
	4. Aplica controles al finalizar el proceso	1	2	3	4	5
	5. Detecta divergencias con lo estándar a través de controles	1	2	3	4	5
	6. Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa	1	2	3	4	5
	7. Evita mantener una relación interpersonal con el profesor	1	2	3	4	5
	8. Muestra interés por el bienestar de los trabajadores	1	2	3	4	5
	9. A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor	1	2	3	4	5
	10. Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director	1	2	3	4	5
	11. Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director	1	2	3	4	5
	12. Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada	1	2	3	4	5
	13. Busca generar la confianza con el personal	1	2	3	4	5
	14. Busca mayor apoyo de sus colaboradores	1	2	3	4	5
	15. Considera que al director le interesa lograr lo que él busca	1	2	3	4	5
	16. Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue	1	2	3	4	5

<b>Dirección por excepción activa</b>	17. Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa	1	2	3	4	5
	18. Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea	1	2	3	4	5
	19. Usa controles y sanciones durante el proceso	1	2	3	4	5
	20. Aplica controles y castigos al final del proceso	1	2	3	4	5
	21. Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas	1	2	3	4	5
	22. Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal	1	2	3	4	5
	23. El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal	1	2	3	4	5
	24. Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas	1	2	3	4	5
	25. Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias	1	2	3	4	5
	26. Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo	1	2	3	4	5
	27. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder	1	2	3	4	5
	28. Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea	1	2	3	4	5
	29. Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona	1	2	3	4	5
	30. Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana	1	2	3	4	5
	31. Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder	1	2	3	4	5
<b>Dirección por contingencia</b>	32. Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores	1	2	3	4	5
	33. Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo	1	2	3	4	5
	34. Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director	1	2	3	4	5
	35. El colaborador recibe algo a cambio	1	2	3	4	5
	36. Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado	1	2	3	4	5
	37. Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad	1	2	3	4	5
	38. La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación	1	2	3	4	5
	39. Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno	1	2	3	4	5
	40. Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director	1	2	3	4	5

## Cuestionario sobre coaching docente

**Finalidad:** Estimado profesor (a), el instrumento tiene por finalidad determinar el coaching docente, por lo que se le solicita responder con la veracidad que le caracteriza. La encuesta es anónima; no existen respuestas correctas ni incorrectas.

**Escala:**

1	2	3	4	5
Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	De acuerdo	Muy de acuerdo

N°	Ítems	Escala				
		1	2	3	4	5
<b>Dimensión 1: Conciencia</b>						
01	Usted se siente integrado en la institución educativa como miembro activo e importante	1	2	3	4	5
02	Reflexiona sobre su actitud en la institución educativa durante su trabajo pedagógico	1	2	3	4	5
03	Acepta que no es perfecto y que está proclive de cometer errores	1	2	3	4	5
04	Está usted satisfecho con las labores que realiza en la institución educativa	1	2	3	4	5
05	Recibe palabras de agradecimiento y/o estímulo por parte del líder pedagógico por el trabajo que usted realiza	1	2	3	4	5
06	Contribuye usted a que se mejore el clima laboral en su institución educativa	1	2	3	4	5
07	Se encuentra cómodo con el clima laboral de su institución educativa	1	2	3	4	5
<b>Dimensión 2: Autocreencia</b>						
08	Confía en sus decisiones tomadas frente o con su equipo de trabajo	1	2	3	4	5
09	Considera ser capaz de lograr sus objetivos profesionales propuestos en su institución educativa	1	2	3	4	5
10	Se comunica satisfactoriamente con sus colegas de otras áreas de la institución educativa	1	2	3	4	5
11	La forma en que su líder pedagógico ordena y pide las cosas es la adecuada o correcta	1	2	3	4	5
12	Usted se preocupa por lograr una meta en común en su labor pedagógica	1	2	3	4	5
13	Sus propuestas e iniciativas son consideradas en la gestión de recursos humanos en su institución educativa	1	2	3	4	5
14	Siente satisfacción por la labor que realiza en su institución educativa	1	2	3	4	5
15	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora se da de manera acertada	1	2	3	4	5
16	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora actualmente es bueno	1	2	3	4	5
17	En términos generales, se siente satisfecho consigo mismo de sus logros y el trabajo que realiza	1	2	3	4	5

<b>Dimensión 3: Responsabilidad</b>						
18	Planifica periódicamente sus actividades pedagógicas para atender a sus estudiantes	1	2	3	4	5
19	Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo o función que cumple en su institución educativa	1	2	3	4	5
20	Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por su equipo de trabajo	1	2	3	4	5
21	Dada la responsabilidad que tiene en su trabajo, conoce sus resultados y sus alcances	1	2	3	4	5
22	Es usted responsable en la entrega de sus documentos pedagógicos para realizar su labor en la institución educativa	1	2	3	4	5

Base datos: Liderazgo transaccional																																												
Nº	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22	it23	it24	it25	it26	it27	it28	it29	it30	it31	it32	it33	it34	it35	it36	it37	it38	it39	it40				
1	1	3	2	2	2	1	2	2	2	4	3	5	5	4	5	1	1	4	5	3	3	5	1	3	4	4	2	2	4	3	5	5	2	2	2	1	2	2	2	2	4			
2	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5			
3	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5		
4	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5		
5	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	4	2	5	3	1	2	5	3	4	4			
6	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4		
7	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5			
8	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	3	3	4	1	4	2	3	4	5	5	4	2	2	3	2	2	2	3	4	4	
9	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5		
10	4	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	5	5	5		
11	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	5	4	5	3	5	3	5	1	3	3	3	3	4	4	3	4	3	4	5	4	5	4	5	3	5	4	1	3	5	4	4	4		
12	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	2	4	3	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	3	5	3	5	2	4	4	3	5	2	4	3	5	3	5	3	3		
13	1	2	2	2	4	1	2	2	4	3	4	5	2	4	4	3	3	3	4	3	3	5	3	4	4	4	2	4	3	4	5	2	2	2	4	1	2	2	4	3	4	3		
14	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4			
15	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	2	3	5	4	2	3	4	4	
16	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	1	3	5	5	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5		
17	2	4	2	1	4	2	2	1	4	3	5	4	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	1	4	3	5	4	3	2	1	4	2	2	1	4	3	5		
18	2	4	5	5	3	2	5	5	3	5	3	5	3	5	3	3	3	1	3	4	4	4	5	5	4	5	4	5	3	5	3	5	5	3	5	2	5	3	5	3	5	5		
19	3	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	
20	2	4	2	2	3	2	2	2	3	4	5	5	5	4	5	4	3	4	1	5	3	5	3	5	3	4	2	3	4	5	5	5	2	2	3	2	2	2	2	3	4	4		
21	2	4	3	1	5	2	3	1	5	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	1	5	4	5	5	5	3	1	5	2	3	1	5	4	1	5	4	
22	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	
23	3	4	3	5	2	3	3	5	2	3	5	5	2	5	5	5	5	4	3	2	4	3	4	5	4	4	5	2	3	5	5	2	3	5	2	3	3	5	2	3	5	2	3	
24	2	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	5	5	3	4	4	3	3	5	5	3	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	2	5	4	5	4	5	4	
25	4	2	5	2	3	2	5	2	3	5	3	5	2	5	3	5	3	3	3	5	4	3	5	4	3	5	3	4	5	2	3	5	3	5	2	5	2	3	2	5	2	3		
26	3	4	2	2	2	3	2	2	2	3	5	5	4	3	5	4	2	4	3	4	1	5	4	4	3	4	2	2	3	5	5	4	2	2	2	3	2	2	2	2	3	4	3	
27	2	4	2	5	3	2	2	5	3	3	4	3	4	5	4	3	4	1	4	3	5	5	3	4	5	4	5	3	3	4	3	4	2	5	3	2	2	5	3	3	4	4		
28	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	5	2	4	3	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	3	5	4	2	3	5	4	2	3	5	4	
29	4	2	1	5	2	2	1	5	3	5	4	3	1	4	5	3	4	4	3	2	1	1	4	2	4	1	5	3	5	4	3	2	1	5	2	3	2	1	5	3	4	4	2	
30	2	4	4	4	3	2	4	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	2	2	5	2	3	4	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	4	4	
31	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	
32	4	4	4	4	3	2	4	4	3	4	4	5	5	1	4	5	5	4	3	4	4	4	3	3	2	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	2	4	4	3	2	4	4	4	4
33	1	4	2	5	5	1	2	5	5	3	5	4	4	1	4	3	5	2	3	3	3	3	4	4	3	4	5	5	3	5	4	4	2	5	5	1	2	5	5	3	5	5	3	
34	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5		
35	3	4	3	5	4	3	3	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	4	3	3	5	4	3	3	4	4	5	4	5	4	4	5	3	5	4	3	5	4	3	5	4	5	4	5
36	2	4	4	4	5	2	4	4	5	3	4	4	3	1	3	3	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	5	2	4	4	4	5	3	4	5	3
37	1	4	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3	2	4	5	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	4	4	5	3	4	5	3	4	4	5	1	4	4	5	3	4	5	3
38	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4	4	4	
39	2	5	3	5	4	2	3	5	4	4	4	4	5	4	4	3	5	4	2	4	3	3	3	4	3	5	5	4	4	4	4	5	3	5	4	2	3	5	4	2	3	5	4	4
40	1	4	3	5	4	1	3	5	4	4	3	5	4	4	1	5	3	5	3	1	5	3	3	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	1	3	5	4	4	4	4	4	4
41	2	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	2	5	3	5	5	5	5	
42	2	5	4	4	5	2	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	3	3	4	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	5	2	4	4	5	5	5	5	
43	2	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	5	
44	1	4	2	5	3	1	2	5	3	4	5	4	4	3	5	3	5	3	1	5	5	3	3	3	5	4	5	3	4	5	4	4	2	5	3	1	2	5	3	4	4	5	3	
45	3	4	4	4	5	3	4	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	5	5	4	5	4	4	5	3	5	3	5	4	4	5	3	4	4	5	3	4	5	3
46	2																																											

N°	Base datos: Coaching docente																					
	it1	it2	it3	it4	it5	it6	it7	it8	it9	it10	it11	it12	it13	it14	it15	it16	it17	it18	it19	it20	it21	it22
1	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
2	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	3	3	5	5	4	4	5	4	4	5	5	5	5
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
5	4	4	3	5	4	3	5	1	5	5	3	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4
6	3	5	5	5	5	5	5	1	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	3	5	3	5
7	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
8	5	5	4	4	4	4	4	5	3	4	3	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
9	5	5	3	5	5	3	5	3	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5
10	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
11	4	5	5	3	5	5	3	3	3	3	3	4	5	5	3	5	5	3	4	5	4	5
12	2	4	3	4	4	3	4	4	3	2	1	2	4	3	4	4	3	4	2	4	2	4
13	5	2	4	4	2	4	4	4	3	3	5	5	2	4	4	2	4	4	5	2	5	2
14	5	4	4	1	4	4	1	3	1	5	3	5	4	4	1	4	4	1	5	4	5	4
15	4	5	4	4	5	4	4	2	4	3	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	4	5
16	5	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	4	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5
17	4	3	2	4	3	2	4	3	4	4	3	4	3	2	4	3	2	4	4	3	4	3
18	5	3	5	5	3	5	5	1	3	4	4	5	3	5	5	3	5	5	5	3	5	3
19	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5
20	5	5	4	5	5	4	5	1	5	3	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
21	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	5	5
22	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5
23	5	2	5	5	2	5	5	4	3	2	4	5	2	5	5	2	5	5	2	5	5	2
24	4	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
25	3	5	2	5	5	2	5	3	3	5	4	3	5	2	5	5	2	5	3	5	3	5
26	5	4	3	5	4	3	5	3	4	1	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	5	4
27	3	4	5	4	4	5	4	4	3	5	5	3	4	5	4	4	5	4	3	4	3	4
28	4	4	3	3	4	3	3	5	2	4	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	4
29	4	3	1	4	3	1	4	4	3	2	1	4	3	1	4	3	1	4	4	3	4	3
30	4	4	3	5	4	3	5	2	5	2	3	4	4	3	5	4	3	5	4	4	4	4
31	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5
32	5	5	1	4	5	1	4	3	4	4	4	5	5	1	4	5	1	4	5	5	5	5
33	4	4	1	4	4	1	4	3	3	3	3	4	4	1	4	4	1	4	4	4	4	4
34	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
35	4	5	4	5	5	4	5	3	3	5	4	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5
36	4	3	1	3	3	1	3	3	4	3	3	4	3	1	3	3	1	3	4	3	4	3
37	5	3	2	4	3	2	4	3	4	4	3	5	3	2	4	3	2	4	5	3	5	3
38	5	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	5	4	4	1	4	4	1	5	4	5	3
39	5	4	2	4	5	4	4	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	4
40	5	3	3	4	4	4	1	3	4	4	3	5	4	4	1	4	4	1	5	4	5	3
41	2	5	5	3	5	5	3	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5
42	2	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	5	5	2	5
43	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
44	1	4	2	5	4	3	5	5	3	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	1	4
45	3	4	4	4	5	5	5	4	5	3	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	3	4
46	2	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	2	5
47	2	4	2	2	4	4	4	2	3	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4
48	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	2	5
49	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4
50	1	4	3	5	5	5	3	5	4	4	5	4	5	5	3	5	5	3	4	5	1	4
51	2	4	4	3	4	3	4	3	5	3	5	2	4	3	4	4	3	4	2	4	2	4
52	1	2	2	2	2	4	4	2	4	3	4	5	2	4	4	2	4	4	5	2	1	2
53	1	4	3	5	4	4	1	5	4	4	3	5	4	4	1	4	4	1	5	4	1	4
54	2	5	3	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	2	5
55	2	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	2	5
56	2	4	2	1	3	2	4	1	4	3	5	4	3	2	4	3	2	4	3	2	4	4
57	2	4	5	5	3	5	5	5	3	5	3	5	3	5	5	3	5	5	5	3	2	4
58	3	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	3	4
59	2	4	2	2	5	4	5	2	3	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	2	4
60	2	4	3	1	5	1	5	1	5	4	5	5	5	1	5	5	1	5	5	5	2	4
61	2	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	2	5
62	3	4	3	5	2	5	5	5	2	3	5	5	2	5	5	2	5	5	5	2	3	4
63	2	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	5	4	5	2	5
64	3	4	2	5	5	2	5	5	2	3	5	3	5	2	5	5	2	5	3	5	3	4
65	3	4	2	2	4	3	5	2	2	3	5	5	4	3	5	4	3	5	5	4	3	4
66	2	4	2	5	4	5	4	5	3	3	4	4	3	4	5	4	4	5	4	3	4	4
67	2	5	3	5	4	3	3	5	4	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	2	5
68	2	4	2	1	3	1	4	1	5	3	5	4	3	1	4	3	1	4	4	3	2	4
69	2	4	4	4	4	3	5	4	3	4	5	4	4	3	5	4	3	5	4	4	2	4
70	3	3	5	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	5	3	3



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dirección por excepción pasiva</b>							
1	El director toma medidas correctivas durante el proceso	✓		✓		✓		
2	Toma medidas correctivas al final del proceso educativo	✓		✓		✓		
3	Aplica controles en el proceso	✓		✓		✓		
4	Aplica controles al finalizar el proceso	✓		✓		✓		
5	Detecta divergencias con lo estándar a través de controles	✓		✓		✓		
6	Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa	✓		✓		✓		
7	Evita mantener una relación interpersonal con el profesor	✓		✓		✓		
8	Muestra interés por el bienestar de los trabajadores	✓		✓		✓		
9	A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor	✓		✓		✓		
10	Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director	✓		✓		✓		
11	Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director	✓		✓		✓		
12	Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada	✓		✓		✓		
13	Busca generar la confianza con el personal	✓		✓		✓		
14	Busca mayor apoyo de sus colaboradores	✓		✓		✓		
15	Considera que al director le interesa lograr lo que él busca	✓		✓		✓		
16	Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Dirección por excepción activa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa	✓		✓		✓		
18	Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea	✓		✓		✓		
19	Usa controles y sanciones durante el proceso	✓		✓		✓		
20	Aplica controles y castigos al final del proceso	✓		✓		✓		
21	Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas	✓		✓		✓		
22	Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal	✓		✓		✓		
23	El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal	✓		✓		✓		
24	Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas	✓		✓		✓		
25	Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias	✓		✓		✓		
26	Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo	✓		✓		✓		
27	Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder	✓		✓		✓		
28	Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea	✓		✓		✓		
29	Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona	✓		✓		✓		
30	Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana	✓		✓		✓		
31	Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Dirección por contingencia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
32	Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores	✓		✓		✓		

33	Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo	✓		✓		✓	
34	Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director	✓		✓		✓	
35	El colaborador recibe algo a cambio	✓		✓		✓	
36	Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado	✓		✓		✓	
37	Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad	✓		✓		✓	
38	La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación	✓		✓		✓	
39	Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno	✓		✓		✓	
40	Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta validez

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Juan Charry Aysano   DNI: 04064890

Especialidad del validador: Docente investigador

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 Dr. Juan Charry Aysano  
 DOCTOR DE EDUCACIÓN  
 Docente Investigador

Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COACHING DOCENTE**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Conciencia</b>							
1	Usted se siente integrado en la institución educativa como miembro activo e importante	✓		✓		✓		
2	Reflexiona sobre su actitud en la institución educativa durante su trabajo pedagógico	✓		✓		✓		
3	Acepta que no es perfecto y que está proclive de cometer errores	✓		✓		✓		
4	Está usted satisfecho con las labores que realiza en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Recibe palabras de agradecimiento y/o estímulo por parte del líder pedagógico por el trabajo que usted realiza	✓		✓		✓		
6	Contribuye usted a que se mejore el clima laboral en su institución educativa	✓		✓		✓		
7	Se encuentra cómodo con el clima laboral de su institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Autocreencia</b>	✓		✓		✓		
8	Confía en sus decisiones tomadas frente o con su equipo de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera ser capaz de lograr sus objetivos profesionales propuestos en su institución educativa	✓		✓		✓		
10	Se comunica satisfactoriamente con sus colegas de otras áreas de la institución educativa	✓		✓		✓		
11	La forma en que su líder pedagógico ordena y pide las cosas es la adecuada o correcta	✓		✓		✓		
12	Usted se preocupa por lograr una meta en común en su labor pedagógica	✓		✓		✓		
13	Sus propuestas e iniciativas son consideradas en la gestión de recursos humanos en su institución educativa	✓		✓		✓		
14	Siente satisfacción por la labor que realiza en su institución educativa	✓		✓		✓		
15	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora se da de manera acertada	✓		✓		✓		
16	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora actualmente es bueno	✓		✓		✓		
17	En términos generales, se siente satisfecho consigo mismo de sus logros y el trabajo que realiza	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3: Responsabilidad</b>	✓		✓		✓		
18	Planifica periódicamente sus actividades pedagógicas para atender a sus estudiantes	✓		✓		✓		

19	Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo o función que cumple en su institución educativa	✓		✓		✓	
20	Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por su equipo de trabajo	✓		✓		✓	
21	Dada la responsabilidad que tiene en su trabajo, conoce sus resultados y sus alcances	✓		✓		✓	
22	Es usted responsable en la entrega de sus documentos pedagógicos para realizar su labor en la institución educativa	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): El instrumento presenta validez

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


Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Juan Charry Aysano ..... DNI: 04064090

Especialidad del validador: Docente investigador .....

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 -----  
**Dr. Juan Charry Aysano**  
 DOCTOR/DE EDUCACIÓN  
 -----  
 Docente Investigador

Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dirección por excepción pasiva</b>							
1	El director toma medidas correctivas durante el proceso	✓		✓		✓		
2	Toma medidas correctivas al final del proceso educativo	✓		✓		✓		
3	Aplica controles en el proceso	✓		✓		✓		
4	Aplica controles al finalizar el proceso	✓		✓		✓		
5	Detecta divergencias con lo estándar a través de controles	✓		✓		✓		
6	Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa	✓		✓		✓		
7	Evita mantener una relación interpersonal con el profesor	✓		✓		✓		
8	Muestra interés por el bienestar de los trabajadores	✓		✓		✓		
9	A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor	✓		✓		✓		
10	Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director	✓		✓		✓		
11	Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director	✓		✓		✓		
12	Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada	✓		✓		✓		
13	Busca generar la confianza con el personal	✓		✓		✓		
14	Busca mayor apoyo de sus colaboradores	✓		✓		✓		
15	Considera que al director le interesa lograr lo que él busca	✓		✓		✓		
16	Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Dirección por excepción activa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa	✓		✓		✓		
18	Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea	✓		✓		✓		
19	Usa controles y sanciones durante el proceso	✓		✓		✓		
20	Aplica controles y castigos al final del proceso	✓		✓		✓		
21	Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas	✓		✓		✓		
22	Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal	✓		✓		✓		
23	El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal	✓		✓		✓		
24	Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas	✓		✓		✓		
25	Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias	✓		✓		✓		
26	Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo	✓		✓		✓		
27	Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder	✓		✓		✓		
28	Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea	✓		✓		✓		
29	Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona	✓		✓		✓		
30	Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana	✓		✓		✓		
31	Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Dirección por contingencia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
32	Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores	✓		✓		✓		

33	Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo	✓		✓		✓	
34	Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director	✓		✓		✓	
35	El colaborador recibe algo a cambio	✓		✓		✓	
36	Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado	✓		✓		✓	
37	Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad	✓		✓		✓	
38	La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación	✓		✓		✓	
39	Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno	✓		✓		✓	
40	Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Insuficiente

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Alvarez In Luis ..... DNI: 0801240 .....

Especialidad del validador: Psicología .....

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 -----  
 Firma del Experto Informante.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COACHING DOCENTE**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Conciencia</b>							
1	Usted se siente integrado en la institución educativa como miembro activo e importante	✓		✓		✓		
2	Reflexiona sobre su actitud en la institución educativa durante su trabajo pedagógico	✓		✓		✓		
3	Acepta que no es perfecto y que está proclive de cometer errores	✓		✓		✓		
4	Está usted satisfecho con las labores que realiza en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Recibe palabras de agradecimiento y/o estímulo por parte del líder pedagógico por el trabajo que usted realiza	✓		✓		✓		
6	Contribuye usted a que se mejore el clima laboral en su institución educativa	✓		✓		✓		
7	Se encuentra cómodo con el clima laboral de su institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Autoconciencia</b>	✓		✓		✓		
8	Confía en sus decisiones tomadas frente o con su equipo de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera ser capaz de lograr sus objetivos profesionales propuestos en su institución educativa	✓		✓		✓		
10	Se comunica satisfactoriamente con sus colegas de otras áreas de la institución educativa	✓		✓		✓		
11	La forma en que su líder pedagógico ordena y pide las cosas es la adecuada o correcta	✓		✓		✓		
12	Usted se preocupa por lograr una meta en común en su labor pedagógica	✓		✓		✓		
13	Sus propuestas e iniciativas son consideradas en la gestión de recursos humanos en su institución educativa	✓		✓		✓		
14	Siente satisfacción por la labor que realiza en su institución educativa	✓		✓		✓		
15	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora se da de manera acertada	✓		✓		✓		
16	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora actualmente es bueno	✓		✓		✓		
17	En términos generales, se siente satisfecho consigo mismo de sus logros y el trabajo que realiza	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3: Responsabilidad</b>	✓		✓		✓		
18	Planifica periódicamente sus actividades pedagógicas para atender a sus estudiantes	✓		✓		✓		

19	Es consciente de la responsabilidad de su puesto de trabajo o función que cumple en su institución educativa	✓		✓		✓	
20	Siente que también es responsable de las decisiones asumidas por su equipo de trabajo	✓		✓		✓	
21	Dada la responsabilidad que tiene en su trabajo, conoce sus resultados y sus alcances	✓		✓		✓	
22	Es usted responsable en la entrega de sus documentos pedagógicos para realizar su labor en la institución educativa	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Afuerza

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: Nancy Lora ..... DNI: 0907210

Especialidad del validador: Metodología .....

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 .....  
 Firma del Experto Informante.



**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LIDERAZGO TRANSACCIONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Dirección por excepción pasiva</b>							
1	El director toma medidas correctivas durante el proceso	✓		✓		✓		
2	Toma medidas correctivas al final del proceso educativo	✓		✓		✓		
3	Aplica controles en el proceso	✓		✓		✓		
4	Aplica controles al finalizar el proceso	✓		✓		✓		
5	Detecta divergencias con lo estándar a través de controles	✓		✓		✓		
6	Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa	✓		✓		✓		
7	Evita mantener una relación interpersonal con el profesor	✓		✓		✓		
8	Muestra interés por el bienestar de los trabajadores	✓		✓		✓		
9	A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor	✓		✓		✓		
10	Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director	✓		✓		✓		
11	Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director	✓		✓		✓		
12	Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada	✓		✓		✓		
13	Busca generar la confianza con el personal	✓		✓		✓		
14	Busca mayor apoyo de sus colaboradores	✓		✓		✓		
15	Considera que al director le interesa lograr lo que él busca	✓		✓		✓		
16	Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 2: Dirección por excepción activa</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
17	Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa	✓		✓		✓		
18	Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea	✓		✓		✓		
19	Usa controles y sanciones durante el proceso	✓		✓		✓		
20	Aplica controles y castigos al final del proceso	✓		✓		✓		
21	Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas	✓		✓		✓		
22	Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal	✓		✓		✓		
23	El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal	✓		✓		✓		
24	Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas	✓		✓		✓		
25	Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias	✓		✓		✓		
26	Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo	✓		✓		✓		
27	Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder	✓		✓		✓		
28	Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea	✓		✓		✓		
29	Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona	✓		✓		✓		
30	Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana	✓		✓		✓		
31	Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder	✓		✓		✓		
	<b>DIMENSIÓN 3: Dirección por contingencia</b>	Si	No	Si	No	Si	No	
32	Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores	✓		✓		✓		

33	Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo	✓		✓		✓	
34	Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director	✓		✓		✓	
35	El colaborador recibe algo a cambio	✓		✓		✓	
36	Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado	✓		✓		✓	
37	Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad	✓		✓		✓	
38	La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación	✓		✓		✓	
39	Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno	✓		✓		✓	
40	Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SABERBEIN MUÑOZ JUAN CARLOS    DNI: 07607093

Especialidad del validador: DOCENTE INVESTIGADOR

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 Firma del Experto Informante.  
 Mgtr. JUAN CARLOS SABERBEIN M.

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE CONTENIDO DEL INSTRUMENTO QUE MIDE EL COACHING DOCENTE**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia <sup>1</sup>		Relevancia <sup>2</sup>		Claridad <sup>3</sup>		Sugerencias
		Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 1: Conciencia</b>							
1	Usted se siente integrado en la institución educativa como miembro activo e importante	✓		✓		✓		
2	Reflexiona sobre su actitud en la institución educativa durante su trabajo pedagógico	✓		✓		✓		
3	Acepta que no es perfecto y que está proclive de cometer errores	✓		✓		✓		
4	Está usted satisfecho con las labores que realiza en la institución educativa	✓		✓		✓		
5	Recibe palabras de agradecimiento y/o estímulo por parte del líder pedagógico por el trabajo que usted realiza	✓		✓		✓		
6	Contribuye usted a que se mejore el clima laboral en su institución educativa	✓		✓		✓		
7	Se encuentra cómodo con el clima laboral de su institución educativa	✓		✓		✓		
	<b>Dimensión 2: Autoconciencia</b>	✓		✓		✓		
8	Confía en sus decisiones tomadas frente o con su equipo de trabajo	✓		✓		✓		
9	Considera ser capaz de lograr sus objetivos profesionales propuestos en su institución educativa	✓		✓		✓		
10	Se comunica satisfactoriamente con sus colegas de otras áreas de la institución educativa	✓		✓		✓		
11	La forma en que su líder pedagógico ordena y pide las cosas es la adecuada o correcta	✓		✓		✓		
12	Usted se preocupa por lograr una meta en común en su labor pedagógica	✓		✓		✓		
13	Sus propuestas e iniciativas son consideradas en la gestión de recursos humanos en su institución educativa	✓		✓		✓		
14	Siente satisfacción por la labor que realiza en su institución educativa	✓		✓		✓		
15	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora se da de manera acertada	✓		✓		✓		
16	Cree que el interés por el desarrollo profesional en el área en que labora actualmente es bueno	✓		✓		✓		
17	En términos generales, se siente satisfecho consigo mismo de sus logros y el trabajo que realiza	Si	No	Si	No	Si	No	
	<b>DIMENSIÓN 3: Responsabilidad</b>	✓		✓		✓		
18	Planifica periódicamente sus actividades pedagógicas para atender a sus estudiantes	✓		✓		✓		

33	Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo	✓		✓		✓	
34	Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director	✓		✓		✓	
35	El colaborador recibe algo a cambio	✓		✓		✓	
36	Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado	✓		✓		✓	
37	Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad	✓		✓		✓	
38	La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación	✓		✓		✓	
39	Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno	✓		✓		✓	
40	Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director	✓		✓		✓	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): SUFICIENTE

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

Apellidos y nombres del juez validador. Dr/ Mg: SABERBEIN MUÑOZ JUAN CARLOS    DNI: 07607093

Especialidad del validador: DOCENTE INVESTIGADOR

30 de Noviembre del 2018

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

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

  
 \_\_\_\_\_  
 Firma del Experto Informante.  
 Mgtr. JUAN CARLOS SABERBEIN M.