



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente,
en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y
Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo**

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

AUTORA:

Muñoz Reaño, Clara Elba (ORCID: 0000-0003-0070-3702)

ASESOR:

Dr. Mírez Toro, Jamer Nórvil (ORCID: 0000-0001-7746-6560)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A mi familia

Agradecimiento

De manera especial expreso mi agradecimiento a mi familia que es el soporte para seguir adelante y porque siempre están en todos los momentos de mi vida, ha sido una experiencia distinta por la pandemia, sin embargo, mi perseverancia de seguir logrando éxitos es grande.

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de Tablas	v
Índice de Figuras.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1 Tipo y diseño de investigación	14
3.2. Variable y operacionalización.....	14
3.3. Población, muestra y muestreo.....	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimiento	16
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES	29
VII. RECOMENDACIONES	30
REFERENCIAS	31
ANEXOS	

Índice de Tablas

Tabla 1 Docentes de 1 a 6 grado de educación primaria	15
Tabla 2 Docentes de 1 a 6 grado de educación primaria	15
Tabla 3 Resultados de la Dimensión Influencia Idealizada Conductual.....	18
Tabla 4 Resultados de la Dimensión Influencia Idealizada Atribuida	19
Tabla 5 Resultados de la Dimensión Motivación Inspiracional.....	20
Tabla 6 Resultados de la Dimensión Estimulación Intelectual	21
Tabla 7 Nivel de Liderazgo Transformacional según instituciones	22

Índice de Figuras

Figura 1. Resultados en porcentajes de la dimensión 1	18
Figura 2. Resultados en porcentajes de la dimensión 2	19
Figura 3. Resultados en porcentajes de la dimensión 3.....	20
Figura 4. Resultados en porcentajes de la dimensión 4.....	21
Figura 5. Resultados de la variable	22
Figura 6. Revisión bibliométrica de la variable	50

Resumen

Como investigadora me propuse realizar el estudio con la finalidad de determinar la relación de liderazgo transformacional directivo en la percepción de los docentes de la I.E. N°11521-Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo en el año 2021. La investigación se abordó desde un enfoque cuantitativo, bajo un diseño no experimental, de tipo descriptivo comparativo porque no se manipuló las variables directamente, sólo se describió y analizó tal cual se presentó en la realidad, la muestra fueron 50 docentes de las dos instituciones , a quienes se les aplicó el instrumento, el cuestionario Multifactor Leadership Questionnaire – 5X versión corta, que para determinar la objetividad se sometió a la prueba Alfa de Cronbach donde se obtuvo como resultado 0,972. Los resultados obtenidos demuestran que, el 60% de los docentes del CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 47% de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, es decir existe diferencia significativa en el liderazgo transformacional percibido por los educadores. Con ello concluyó que el liderazgo transformacional influye de manera significativa en los docentes, quienes perciben el trabajo como más eficiente según el desempeño del directivo.

Palabras clave: Liderazgo, motivación, valores

Abstract

As a researcher, I decided to carry out the study in order to determine the relationship of managerial transformational leadership in the perception of the teachers of the I.E. N ° 11521-Pomalca and La Asunción-Trujillo Private Bilingual School in the year 2021. The research was approached from a quantitative approach, under a non-experimental, descriptive-comparative design because the variables were not manipulated directly, it was only described and analyzed as it was presented in reality, the sample was 50 teachers from the two institutions, To whom the instrument was applied, the Multifactor Leadership Questionnaire - 5X short version, which to determine objectivity was subjected to the Cronbach's Alpha test where 0.972 was obtained as a result. The results obtained show that 60% of the teachers of the CPB La Asunción are at the good level, while 47% of the educational institution No. 11521 María de Lourdes are at the same level, that is, there is a significant difference in transformational leadership perceived by educators. With this, he concluded that transformational leadership significantly influences teachers, who perceive their work as more efficient according to the performance of the manager.

Keywords: Leadership, motivation, values

I. INTRODUCCIÓN

En el transcurso de la historia el tema del liderazgo viene repercutiendo debido al valor e importancia que se tiene al dirigir las organizaciones de diferentes ámbitos como son: políticos, educativos, sociales e incluso los militares, sin embargo, el líder no cobra relevancia en su formación para la dirección de la organización, teniendo como fuente principal el recurso humano a quienes dirige.

Palacios et. (2020), el líder en el área de educación tiene la necesidad de gestionar el centro educativo, tanto en recurso material como humano, por tanto, el liderazgo transformacional crea un enfoque innovador estrechamente relacionado con la misión, articulándola con el trabajo compartido y el buen desempeño directivo.

La búsqueda de información sobre la variable se realizó en la base de datos bibliográfica de Scopus para lo cual se tuvo en cuenta el análisis y seguimiento de las publicaciones sobre el liderazgo en el ámbito educativo, siendo vigente desde hace muchos años, por lo tanto la primera publicación es citada en 1967, que hasta para el año 1996 se publicaron 24 documentos, aumentando a partir de 1998 hasta 2006 con 25 artículos, tomando más relevancia a partir del año 2007 hasta 2014 con 210 publicaciones, así mismo aumento la importancia y el valor del liderazgo en la gestión educativa ya que a partir del 2015 hasta 2021 se cuenta con 477 revistas indexadas, por lo que se ha convertido en herramienta para fortalecer los estudios a desarrollar (Anexo 3).

Por lo consiguiente las investigaciones desde los años 30 desarrolladas por Lewin, Lippit y White, plantean la importancia del líder, que es crear un clima social en las personas, que mediaría en la satisfacción y rendimiento de sus miembros.

Sánchez (2019) en su estudio sobre Leadership and educational change, menciona que en Gales e Inglaterra la dirección desarrollada es el modelo de gerencia donde gestionan los recursos humanos y económicos, así mismo en Francia el directivo es el máximo representante del estado con autoridad y poder de tomar decisiones en bien de la comunidad. En los Países Nórdicos y Bajos, el directivo pedagógico realiza funciones de asesoramiento y gestión escolar, debiendo brindar calidad educativa frente a las autoridades de su jurisdicción, lo cual se basa en sus resultados a corto plazo.

Yangali & Torres (2020), en su investigación titulada Executive leadership and

its impact on student learning in educational institutions , cita a UNESCO, (2016), haciendo mención que el liderazgo directivo escolar tiene relevancia en el mundo y ello influye en su transformación radical en los espacios de aprendizaje. Cai et al. (2020), el liderazgo pedagógico en las instituciones no posee un enfoque integral, hace falta liderazgo del recurso humano y presupuestario de las escuelas y conlleva a diferentes ocupaciones, lo que se ve preciso la selección de prioridades favoreciendo el desarrollo del liderazgo para tener éxito, guardando relación con Beltrán et al. (2018).

En este contexto en América Latina, Rovira (2020) en su investigación sobre el líder que genera cambios y su predominio en el trabajo docente, cita un artículo chileno de Ángel y Rivero (2017) describiendo que estados como Ecuador, México, Colombia y Chile, no tienen políticas educativas que orienten el desempeño de los líderes que trabajan en las I.E. Por ello las instituciones proyectan propuestas que conduzcan el logro de las metas, siendo Chile quien aplico la Política Nacional de Liderazgo Directivo impulsado por Educación 2020; asimismo Colombia firma un memorando sobre Fundación Empresarios por la Educación junto con el M.E.N, lo cual refuerza sus disposiciones para trabajar en el liderazgo pedagógico a favor de la mejora continua en la enseñanza, coincidiendo con Romero (2021).

Asimismo, en Santiago de Chile se realizó el análisis e informe a cargo de Montecinos et al. (2020), titulado Liderazgo escolar: Aprendiendo en tiempos de crisis, donde mencionan los desafíos que sufren las organizaciones educativas y el liderazgo en tiempos de pandemia, para lo cual plantean orientaciones específicas y recomendaciones para la gestión de los líderes educativos en el nivel escolar e intermedio en este contexto de crisis. Por lo que es relevante tener en cuenta dichas estrategias, recursos y el liderazgo informado en virtud de ejercer y tomar decisiones favorables y así fomentar condiciones adecuadas para todos.

En Perú el Ministerio de Educación (MINEDU) aprueba la RVM N° 013-2020 del 15 de enero, en el cual menciona que el directivo, está en el deber de prepararse, capacitarse para la dirección de la escuela, fortaleciéndose en el liderazgo, asumiendo el buen desempeño directivo y siendo líder del PEI, que logre optimizar recursos y tiempo, planificando e implementando nuevas estrategias que operativice las diferentes funciones y permanencia en el logro de los resultados.

A nivel local se realizó el diagnóstico del PEI de la I. E. N°11521 María de

Lourdes-Pomalca, donde se puede apreciar la identidad de la Institución y los compromisos de gestión docente, que brindan el quehacer institucional, en los retos del contexto escolar y el progreso permanente de los aprendizajes, las cuales se ven dirigidas por el directivo y que en la práctica se ve mermado, dificultando el alcance de los logros de los objetivos planteados y de la gestión educativa. Por otro lado, el Colegio Privado Bilingüe La Asunción -Trujillo, presenta deficiencias en el liderazgo, no teniendo una adecuada gestión para el progreso de la comunidad escolar.

La investigación que se plantea parte de la realidad del contexto de las I.E. del nivel primaria de Pomalca y Trujillo, siendo de gran relevancia para la gestión educativa y el liderazgo directivo, así mismo revisando los estudios anteriores se justifica el presente trabajo.

Frente a todo lo mencionado anteriormente se plantea la siguiente formulación del problema ¿Existirán diferencias desde la perspectiva de los docentes, referente a los niveles de liderazgo transformacional directivo, en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo?

Igualmente está la relevancia teórica -práctica del estudio que reside en la teoría del Liderazgo Transformacional según Bernard Bass (1985), quien sustenta esta investigación, teniendo como finalidad principal la de guiar y trabajar en equipo generando cambios adecuados y oportunos para el bien común con los demás.

Con respecto a la justificación metodológica, es porque tiene modelo teórico de comparación con los resultados que se van a sustentar con el método científico, aplicando el instrumento de evaluación para medir el nivel de liderazgo transformacional directivo en las instituciones escolares. Por otro lado, se resalta el aporte social, que dicha investigación servirá como antecedente para los próximos estudios que se realicen según el área requerida.

Preciso que la finalidad de este trabajo parte del objetivo general: Determinar la relación de liderazgo transformacional directivo en la percepción docente en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo,2021. Siendo los objetivos específicos:(1) Determinar el nivel de liderazgo transformacional directivo percibido por los docentes de las instituciones de educación primaria de Pomalca y Trujillo,2021; (2) Comparar el nivel de liderazgo transformacional directivo desde la percepción docente, en instituciones de educación primaria de Pomalca y Trujillo,2021.

II. MARCO TEÓRICO

Iturra & Cancino (2018) realizaron su investigación basándose en la práctica de asesoramiento a directivos en la Región del Maule, Chile, teniendo como finalidad la enseñanza del desarrollo de capacidades en los líderes educativos. Ante esta propuesta, se planificó y evaluó el plan de acompañamiento a directores y unidades de gestión escolar, las sesiones se basaron en análisis de problemáticas de la realidad de cada colegio, las cuales daban alternativas de mejora y también se dieron talleres de comunidades escolares. La metodología que se aplicó fue cualitativa con la técnica del focus group, contando con una muestra de 11 I.E. En los resultados alcanzados según niveles evaluados se evidenció un nivel alto de satisfacción de las personas, logrando aprendizajes afines con la solución de conflictos. La conclusión del siguiente artículo fue detallar un estilo de fortalecimiento en el quehacer directivo, potenciando las habilidades funcionales.

Pinto et al. (2019), en su investigación sobre the influence of school principals' transformational leadership en Brasil, tuvo como propósito evaluar las dimensiones del liderazgo que desarrolla el directivo para la gestión en la escuela. Metodología es de enfoque cuantitativa, tuvo como población 20,131 escuelas entre estatales y municipales. Los resultados muestran que a partir del modelo desarrollado, el director del colegio ha buscado ejercer el liderazgo transformacional acompañado del liderazgo pedagógico, siendo un gran reto para el directivo, ya que involucra diferentes áreas de conocimiento y trabajo, así mismo, el 69% de los directores indicaron que se dio la atención a las funciones del liderazgo dentro de su institución para el trabajo con los docentes y aprendizajes de los estudiantes.

Novoa (2020), en su trabajo titulado Innovative Integral Educational Leadership in the S.N.S of Colombia, tiene como propósito dar a conocer la percepción del liderazgo pedagógico a partir de los valores e innovación. La metodología es de tipo descriptivo, contando con una población de 11 participantes líderes de las Escuelas Normales Superiores. Los resultados detallan que el líder integral educativo y transformador, toma en cuenta la problemática de su contexto educativo y aborda de manera inmediata dando alternativas de solución. Finalmente prevalece la propuesta de estrategias educativas y la participación en diferentes proyectos institucionales con sentido de creatividad, innovación y aprendizaje

continuo, donde las dificultades se trasformen en oportunidades y la participación y empoderamiento de comunidades escolares sea permanente.

González et. al. (2020), presentaron su investigación sobre Pedagogical Leadership en España, su propósito fue determinar la percepción del liderazgo pedagógico en los líderes educativos. La metodología es de corte transversal y trabajaron con 2.184 participantes. Los resultados que analizaron se evidencian contrastes en la percepción de las dimensiones del liderazgo entre las personas, siendo valoraciones más altas para jefes de estudios y directivos. Se llegó a la conclusión que las partes interesadas desempeñan un rol clave para la transformación y mejora educativa.

Rodríguez et. al. (2020), en su investigación sobre Pedagogical leadership en Sevilla, su propósito fue analizar como conciben los directivos el desarrollo del liderazgo escolar para la mejora institucional. El diseño de investigación es de enfoque cualitativo y cuantitativo, contado con 47 directivos en su población. Los resultados reafirman su opinión de los directivos en mejora continua de la gestión y el liderazgo educativo, que viene establecida por la normativa, ejerciendo proyectos que valoren el aprendizaje significativo de los estudiantes y la labor docente al servicio con toda la comunidad escolar.

Guerrero et. al. (2021), realizaron su investigación sobre Job satisfaction with the link between leadership style and organizational commitment en Guayaquil, Ecuador, su propósito fue establecer el vínculo que existe en la satisfacción laboral y el liderazgo. La metodología es de enfoque cuantitativo – deductivo y transversal, donde participaron 386 personas. Sus resultados corroboran relación objetiva de los estilos del líder transformacional y el trabajo en las organizaciones; dicha hipótesis fue validada según el resultado (0,55). Concluyeron que el líder transformacional genera satisfacción en el desempeño laboral, teniendo impacto positivo en la responsabilidad y compromiso organizacional.

Dichos estudios mencionan que el liderazgo transformacional es relevante ya que genera buenos resultados tanto en docentes como estudiantes quienes favorecen el logro de metas, la cual guarda relación con el presente proyecto de investigación.

Changanaquí & Huapaya (2017), en su investigación sobre calidad educativa y estilos de líder, en Lima, su propósito fue determinar la influencia entre

el estilo de líder directivo y la calidad pedagógica. Su investigación es de tipo no experimental, con una población de 174 docentes. Los resultados alcanzados expresan la relación estadística significativa de las variables, ($p=.000$), lográndose identificar que el liderazgo transformacional es el predominante con un nivel de logro de gestión organizacional en un 47.7%. Concluyo que el liderazgo transformacional debe estar direccionado para la mejora de la escuela y que el líder sea un ejemplo de motivación y compromiso con los docentes.

Castillo (2018), en su investigación sobre el liderazgo directivo en las I.E. del nivel secundario en Lambayeque, su objetivo fue proponer un modelo de liderazgo TRADIS, para mejorar la gestión en las instituciones. La investigación es mixta, propositiva y descriptiva, transversal no experimental, puesto que a partir de la explicación del problema se da alternativa de solución, sin ponerla a prueba de experimentación, tuvo como población a 05 instituciones educativas del ámbito rural y 20 profesionales entre directores y docentes. El resultado obtenido fue que la gestión institucional es deficiente, por lo que se hace preciso aplicar la propuesta anteriormente mencionada, para optimizar el trabajo directivo.

Baca Kcomt de Pérez (2020), en su trabajo realizado sobre el líder directivo y la influencia en la calidad institucional, aplicado en escuelas por convenio, en el distrito de Salaverry en Trujillo, planteo como propósito establecer que existe relación entre calidad educativa y el liderazgo. La metodología es aplicada, correlacional de corte transversal, siendo su población 28 docentes la cual se les aplicó el cuestionario a fin de medir las variables. Los resultados logrados son que el 85.71% de los docentes, menciona como eficiente el nivel de liderazgo directivo, así mismo el 75% para la calidad institucional. La conclusión es que el líder y la eficacia pedagógica en las instituciones escolares es altamente significativa ($\rho = .850$, $p < 0.01$), además las dimensiones del liderazgo directivo corresponden de forma positiva con la variable de calidad educativa.

Llacsahuanga (2020), en su investigación sobre el líder directivo en la I.E.J.E.C N°15285 M.A, en el distrito de Sullana, Piura, tiene como propósito determinar el estilo de liderazgo, partiendo de lo apreciado de sus trabajadores. La metodología es de enfoque cuantitativo – descriptivo, su población fue constituida con 100 personas de la institución. Los resultados obtenidos consideran las percepciones de los participantes hacia la líder, dicha hipótesis es corroborada al

tener como valor medio 4,00 la cual influye en la directora asumiendo el estilo de liderazgo transformacional la misma que predomina en su gestión.

Espinoza et. al. (2021) en su trabajo de investigación sobre The directive leadership, Comas - Lima, tuvo como propósito determinar el trabajo del liderazgo directivo como primordial gestor de la calidad educativa. La metodología tiene enfoque cuantitativo, método descriptivo - correlacional, su población fue de 78 docentes y 200 alumnos de 3 instituciones. Los resultados aseveran con un 95% de probabilidad que el progreso de la calidad de los egresados se relaciona con el buen liderazgo directivo, teniendo como correlación conjunta 0.949. Concluyo que existe correlación significativa en las variables desarrollando todas las dimensiones como son: toma de decisiones, estimulación, cumplimiento de funciones, liderazgo, formación integral, calidad educativa potenciando el crecimiento en la comunidad escolar.

Los antecedentes presentan al líder como fortaleza para sus docentes siendo base para el desarrollo y mejora continua, siendo el liderazgo transformacional de mayor incidencia en el directivo, la misma que será sustento para el presente trabajo a realizar.

Vargas (2018), en su trabajo de estrategias del líder transformacional, en el distrito de Incahuasi, Ferreñafe, su propósito fue establecer el vínculo del líder pedagógico y la relación interpersonales de educadores. La metodología es propositivo, descriptivo, diseño no experimental y correlacional, su población fue 16 docentes. Los resultados fueron que en la gestión educativa se desarrollan los principios, el sentido de pertenencia institucional y valores, la cual se evidencio después de aplicar las estrategias que fortalecieron el liderazgo pedagógico a nivel institucional, siendo influyente para el desempeño docente.

Diaz & Pingo (2019) en su trabajo de investigación basado en Liderazgo Transformacional para promover una eficiente gestión institucional en Lambayeque, tuvieron como objetivo planificar y aplicar una propuesta estratégica de desarrollo organizacional orientada a los directivos. La metodología fue descriptivo-propositivo, aplicando encuestas a 25 docentes. En efecto se obtuvo que al aplicar dicha propuesta sobre los talleres en los directivos trabajando las áreas de gestión institucional, liderazgo transformacional, administrativo y comunitario, mejorando significativamente en la gestión educativa.

Antezana (2020), en su trabajo de investigación sobre liderazgo en la gestión institucional en Chiclayo, tuvo como propósito establecer el estilo de liderazgo que existe en el director líder educativo desde la percepción de sus trabajadores. La metodología es de tipo aplicado, descriptivo, cuantitativo y no experimental, su población encuestada fue de 70 personas entre docentes, y administrativos. Los resultados sobre percepción del liderazgo del director muestran tendencia significativa hacia la categoría de acuerdo, indicado por el personal que labora, teniendo como percepción predominante al estilo de liderazgo transformacional que aplica el director, el mismo que se ve reflejado en el promedio, siendo de 4.10.

Quinde (2020), en su investigación sobre el vínculo entre líder transformacional y la gestión pedagógica en la institución N°14038 La Legua en Catacaos, tiene como propósito determinar la relación entre ambas variables. Tuvo el enfoque cuantitativo, no experimental, transversal, aplicando el cuestionario MLQ 5x corta y otro para gestión educativa a 20 educadores. Obtuvo resultados que confirman la significancia de ,307 entre las variables, por lo que existe correlación baja, determinando que 18 docentes se ubican en el nivel bueno de la variable líder transformacional y la gestión pedagógica.

Los estudios muestran el valor e importancia del líder educativo en el desarrollo de sus funciones y los resultados que se obtienen a partir del buen desempeño en su gestión escolar y así lograr alcanzar la calidad educativa.

En cuanto a las teorías de la presente investigación me enfocare en primer lugar aquella propuesta que tiene sus inicios con Burns (1978), la cual menciona estilos de liderazgos encontrados el transformacional y transaccional, pero es Bernard Bass (1985) quién toma los aportes de Burns y genera la investigación sobre el Liderazgo Transformacional aplicado a diferentes organizaciones.

El Liderazgo transaccional es cuando el líder monitorea el desempeño laboral y toma medidas correctivas frente a los fracasos y al mismo tiempo puede tomar la postura del líder pasivo, esperando a que los problemas lleguen a ser críticos generando desconfianza y desmotivación en sus colaboradores.

Bass (1990), en su libro citado por Stogdill's desarrolla el Handbook of Leadership, donde habla sobre el Modelo de liderazgo transformacional aseverando que todos los movimientos sociales y políticos requieren de líderes para dar inicio al trabajo organizacional. La importancia de este libro es que

determina que los líderes fijan la dirección que tomarán en conjunto con sus colaboradores, dicho comportamiento favorece al desarrollo institucional, por lo que el liderazgo generará el éxito y la motivación constante en sus seguidores.

Bernard Bass (1985) publicó su libro *Liderazgo y desempeño más allá de las expectativas (Leadership and Performance Beyond Expectation)* en el cual inicia el desarrollo de forma sistemática del modelo de liderazgo transformacional, centrándose especialmente en la conducta humana, refiere que el Líder Transformador se fundamenta con el impacto que genera en los seguidores, forjando admiración, respeto, confianza y fortaleciendo su madurez e ideales para el bien común, siendo altamente productivos en el trabajo.

Bass (1985) toma los aportes de su teoría de Burns y elabora el instrumento de evaluación para valorar el nivel del liderazgo, el cuestionario titulado Multifactor Leadership Questionnaire – MLQ 5R, que en su versión original se hallan 73 ítems afines para cada estilo de liderazgo, según el constructo del modelo consiste en que el líder desarrolle acciones tanto transaccionales como transformacionales. Está estructurado teniendo en cuenta las dimensiones de su teoría anteriormente mencionadas.

Avolio y Bass (1995) presentan una nueva propuesta de la versión (MLQ-5R) estando constituida por 70 ítems, por lo que al pasar los años siguió reestructurándose al contexto, siendo utilizada en diferentes ámbitos para medir el liderazgo transformacional.

Bass y Avolio (2000, 2004) manifiestan que el instrumento MLQ ha sido ampliamente investigado y publican pruebas sólidas de validez del cuestionario MLQ 5X en versión corta con 45 ítems, adaptación que ha servido para diferentes estudios evaluando el liderazgo, medidas en escala de Likert, diseñada para valorar nueve factores como: Influencia idealizada atribuida, influencia idealizada conductual, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada, recompensa contingente, dirección por excepción (activa), dirección por excepción (pasiva), Laissez-Faire, los mismos que evalúan los tipos de liderazgo que conforman FRL.

Avolio & Bass (2001), Avolio & Bass (2010), mencionan que el líder presenta diferentes conductas combinando diversos estilos de liderazgo, para lo cual presentan el Modelo de Liderazgo de Rango Completo (Full Range

Leadership - FRL), donde describe estilos del líder :laissez-faire, transformacional y transaccional , conformando un todo, ofreciendo resultados favorables y de satisfacción en las necesidades del equipo de trabajo y las personas, por tanto el liderazgo más efectivo, muestra conductas innovadoras, activas que sumisas, logrando alcanzar eficacia, efectividad y los objetivos compartidos de la organización. Siendo este soporte para la estructura del instrumento diagnóstico MLQ, cual permite evaluar estilos de liderazgo, ofreciendo un enfoque integrado de la perspectiva del líder en el desenvolvimiento de trabajo con su equipo dentro y fuera de la organización (Sosik & Jung, 2011).

Este modelo de FRL complementa al MLQ, por lo que como investigadora me da la seguridad que el instrumento de Bass con el apoyo de Avolio, elegido es pertinente para este trabajo (Martínez et al. 2018 & Moreno et al. 2021).

Bass & Riggio (2006) , en su libro Transformational Leadership, hace mención que los líderes transformacionales motivan y construyen en sus seguidores , resultados extraordinarios y que en el proceso se involucra con los demás, liderando sus equipos , los mismos que se empoderan para que logren alcanzar el éxito personal y organizacional ,consiguiendo que sus seguidores sean mejores cada día, estos aspectos también se observan en el campo educativo, donde estudiantes o docentes buscan desarrollar su labor de manera óptima y que estas sirvan como modelo para otras personas.

Este autor propone las siguientes dimensiones:

- Influencia idealizada conductual: El líder debe ser modelo a seguir a través de su propia transformación y permitiendo que compartan metas comunes dentro de la organización, desarrollando el trabajo en equipo y la empatía, mostrando compromiso para alcanzar los objetivos, asimismo el representa su misión de la organización. Dichos líderes desempeñan las metas anheladas a través de conductas que proporcionan una excelente orientación futura.
- Influencia idealizada atribuida: El líder destaca tener sentido colaborativo en el logro de resultados, por ello debe tener buena conducta para servir como ejemplo a sus seguidores, constituyendo creencias y valores dentro y fuera de la organización, siendo líderes admirados, respetados y confiados, están capacitados para guiar a sus seguidores a desarrollar sus capacidades, habilidades y mantener perseverancia y determinación extraordinaria para

actuar.

- Motivación inspiracional: El Líder debe guiar motivar en el trabajo participativo y colaborativo asumiendo nuevos retos y responsabilidades, para mejorar los resultados con sus colaboradores buscando estrategias diferenciadas y fomentando la mejora continua dentro de la organización.
- Estimulación intelectual: El líder debe estimular las capacidades intelectuales, innovadoras de manera constante y consistente, asumiendo riesgos que coexistan para alcanzar los propósitos de sus seguidores, los mismos que se inspiren a transformar compartiendo nuevas ideas y generando expectativas para el equipo.

Bass (1996), el liderazgo transformacional llega a tener efecto positivo en las personas dentro de instituciones cuando se genera el buen clima organizacional, logrando un alto nivel de desempeño, incrementando la propia motivación y el pensamiento positivo, perspectiva optimista y confianza en el logro de resultados favorables a diferencia del liderazgo transaccional que puede generar estrés y resultados negativos, coincidiendo con el autor Echeverría, (2020).

En segundo lugar, se presenta la teoría de Leithwood (1994) citada en la investigación por Ruiz (2017), quien desarrollo el liderazgo transformacional aplicado en el contexto escolar, mencionando que frente a retos en las instituciones educativas y próximos a enfrentarse al futuro, el líder radical está desapareciendo, siendo más conveniente el perfil transformador, lo afirma Rojas et al. (2020). Dicha teoría es más eficiente para la reestructuración de las instituciones educativas, ya que permite tener una visión compartida y ser sentir a las personas valoradas por su desempeño laboral. Así mismo los efectos transformacionales en el líder educativo genera cambios en sus actividades diarias, tanto como para el mismo y sus colegas (Carranza, 2020).

Leithwood (2009), en una publicación de revista en idioma ingles se encontró la información que lleva por título *Pedagogical Leadership is a work of mobilization and influence on others, to articulate and achieve the shared goals of the educational institution*. Determinando que el Líder Pedagógico, influencia en las personas, articulando las diferentes áreas para obtener metas compartidas de la institución, siendo esta suma de todos los esfuerzos, por lo tanto, los resultados son favorables (Bernabe, 2017).

Características del liderazgo:

- Fomentar la visión, consenso y expectativas compartida.
- Promover en los trabajadores las buenas prácticas profesionales.
- Propiciar el cumplimiento de responsabilidades en los docentes.
- Generar una cultura propia y colaboradora.

El autor precisa 8 componentes del liderazgo y 4 de gestión:

Componentes del liderazgo

1. Crear la visión institucional.
2. Instaurar metas de equipo.
3. Generar estímulo intelectual para el desarrollo profesional.
4. Brindar apoyo individualizado al personal.
5. Poner en práctica modelos de las mejores experiencias pedagógicas.
6. Promover al personal la excelencia y calidad del desempeño profesional.
7. Crear una cultura escolar productiva.
8. Cooperación en las decisiones institucionales.

• Componentes de gestión

1. Brindar beneficios y recursos al personal para el trabajo.
2. Apoyo técnico a los docentes.
3. Monitoreo en el desarrollo de las acciones planificadas.
4. Establecer vínculos con la comunidad escolar.

Esta teoría resalta la importancia del líder transformador dentro del ámbito educativo, siendo el representante en los diferentes contextos internos y externos, los mismo que se ven reflejados por las experiencias, toma de decisiones, sentimientos y creencias de las personas que están inmersas en la labor pedagógica como lo citan Alqatawenh (2018) & Quiñones et al. (2020).

Respecto a definiciones conceptuales se consideró las siguientes:

Directivo: MINEDU (2021), cita al director y subdirector o quien haga sus veces en las funciones, el tener clara sus responsabilidades y expectativas de lo que se desea lograr en la institución, tomando como referencia en los estudiantes el logro de sus aprendizajes y su formación integral, así mismo tiene el deber de realizar el acompañamiento y monitoreo en los procesos formativos de los docentes para la mejora continua como está estipulado en el CNEB.

Liderazgo transformacional: Bass (1985), lo define como la influencia que el

líder consigue transformando a sus seguidores más conscientes y dándole valor a las tareas que realizan, tomando en cuenta sus necesidades que los en rumba al trabajo en equipo, seguridad y logro de los propósitos del centro educativo.

Liderazgo: Es la influencia interpersonal, por lo cual se instaura el vínculo de intercomunicación con los trabajadores, con la determinación de lograr metas de la organización (Bass & Rut, 2009).

Liderazgo transaccional: Orellana (2019), mencionaron que el líder transaccional se basa en intercambio de dar y recibir, negociando con sus seguidores lo que esperan de ellos, condicionándolos en recompensas a obtener por los logros a cumplir, siendo una relación de costo–beneficio. El líder no busca generar cambios culturales por el contrario trabaja en función a la cultura organizacional ya determinada.

Liderazgo pedagógico: MINEDU (2019), menciona que las funciones de la gestión institucional deben promover estrategias de planificación, implementación y evaluación de las acciones a realizar en un determinado tiempo, articulando el trabajo con la comunidad escolar, lo que permitirá alcanzar las metas propuestas en los aprendizajes de los estudiantes, el cumplimiento de los compromisos de gestión, siendo de gran soporte que el directivo motive y genere cambios en la I.E.

Motivación intrínseca: Bello et al. (2019) cita a Maslow (1943), en su teoría menciona que la persona ya tiene motivación intrínseca y no está condicionada por su contexto, llevando a compensar sus necesidades, por lo tanto, el individuo que logre la autorrealización tiene una visión más clara de su realidad; adaptándose a las diferentes rutinas; integración con sus pares, el yo real, creatividad e innovador, amor propio y al prójimo y carácter democrático.

Motivación extrínseca: Bello et al. (2019) cita a Maslow (1943) es la que estimula al sujeto a cumplir acciones debido al premio o factor externo; dicha acción es fomentada por el exterior. Según su jerarquía establecida en la teoría conciernen a las necesidades de estimación, pertenencia, seguridad, amor y fisiológicas.

Organización: Rojas (2018) cita a Koontz y Weihrich (1999), quienes definen la organización como la asociación de personas que realizan actividades en conjunto, trabajando para lograr objetivos a fines explícitamente predefinido, con una visión compartida dentro de la organización. Toda organización debe estar estructurada en función a las jerarquías y cumplir con las responsabilidades.

III. METODOLOGÍA

3.1 Tipo y diseño de investigación

La presente investigación tuvo un enfoque cuantitativo, porque parte del razonamiento deductivo, donde se usó información numérica y por lo tanto su recolección se fundamenta en la medición (Hernández y Mendoza, 2018), es decir que la variable estudiada liderazgo transformacional, se comprobó realizando el procedimiento estadístico que permitió corroborar lo anteriormente mencionado. Además, se acercó al diseño de investigación no experimental, porque no manipula la variable directamente, sólo las describió y analizó tal cual se presentaron en la realidad, llegando al control estadístico y generalidades descriptivas (Sánchez et al. 2018), es decir no se realizó experimento y transversal porque se recogió la información en un momento único y determinado, siendo el propósito la descripción de la variable y estudio de su incidencia e interacción en un momento dado, sin manipularla, siendo descriptivo comparativo porque se describió los niveles de la variable Liderazgo transformacional, siendo el diseño de esquema el siguiente:

Diseño:



Dónde:

G 1: Docentes de Pomalca.

G 2: Docentes de Trujillo

O 1 y O2: Observación de la variable

3.2. Variable y operacionalización

Variable Liderazgo transformacional: Aguilar (2020) cita a Bass (1990), donde menciona que es la relación entre dos o más personas, que implica organizar o transformar la percepción, expectativa de la situación en la que se encuentran enfrentándola de manera positiva y dando alternativas de solución; siendo el líder el mayor representante de cambio influyendo en las conductas de otros, que estos sobre él, el liderazgo se da cuando una persona del equipo genera motivación de trabajo dentro de la organización.

Operacionalización Multifactor Leadership Questionnaire: El Cuestionario de Avolio & Bass (1995), MLQ 5X-corta mide el nivel de liderazgo

transformacional en las I.E., en función a sus dimensiones: influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual e Influencia idealizada conductual, citada en su teoría de liderazgo transformacional.

3.3. Población, muestra y muestreo

Acercas de la población se consideró, los docentes de la I.E. N° 11521 María de Lourdes- Pomalca siendo el total de la población 30 maestros, los mismos que fueron la muestra.

Tabla 1

Docentes de 1 a 6 grado de educación primaria

	N°	%
Varones	4	13 %
Mujeres	26	87 %
Total	30	100%

Nota. I.E. N° 11521 María Lourdes- Pomalca

Así mismo, en el Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo el total de la población son 20 maestros, los mismos que fueron la muestra.

Tabla 2

Docentes de 1 a 6 grado de educación primaria

	N°	%
Varones	-	-
Mujeres	20	100%
Total	20	100%

Nota. C.P. B La Asunción- Trujillo

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

La técnica fue la encuesta, consistió en recabar información específica de los sujetos con un propósito determinado, las cuales fueron fuentes de donde se reportaron los datos requeridos (Hernández y Mendoza 2018).

El instrumento utilizado fue el cuestionario, el mismo que se empleó para la recolección de datos; basado en diversas afirmaciones, en relación a la variable a evaluar (Hernández y Mendoza, 2018). Para efecto de este estudio la variable medida fue el Liderazgo transformacional, con el instrumento MLQ 5X versión corta

(Multifactor Leadership Questionnaire) el cual se hallaron afirmaciones afines para el estilo de liderazgo y la valoración se dio según los puntajes alcanzados en cada dimensión (Influencia idealizada, motivación inspiracional, Influencia idealizada conductual, estimulación intelectual), cabe señalar que este instrumento fue referenciado en el estudio realizado por el autor Quinde (2020), dicho cuestionario cuenta con 35 ítems, medidas en escala de Likert con 4 p. (4 Siempre , 3 casi siempre , 2 a veces , 1 casi nunca, 0 nunca), lo uso para medir el liderazgo transformacional del director de la I.E, siendo debidamente valido, pues se apreció que el valor de Alfa de Cronbach arrojó un resultado $>.800$, esto mostro que el instrumento es altamente confiable.

Toda medición de instrumento debe contar con requisitos como lo es la validez, confiabilidad y objetividad aspectos primordiales para darle consistencia a dicho instrumento (Hernández y Mendoza, 2018). Siendo importantes porque permitió ver el grado que produce los resultados correctamente consistentes, para confirmar los resultados mostrados anteriormente se aplicó el instrumento MLQ 5X, a un grupo piloto de 8 individuos cuyos resultados se sometieron a la prueba Alfa de Cronbach donde se obtuvo como resultado 0,972 , ello confirmo la confiabilidad de los trabajos previos en la variable liderazgo transformacional, el cual otorgó su valor y la certeza de que este instrumento es estable; es decir al ser aplicado al mismo sujeto en repetidas oportunidades nos dan resultados similares. Es importante señalar que este coeficiente arroja valores entre 0 y 1 que cuanto más cercano sea a la unidad diremos que este instrumento es confiable para medir la variable.

3.5. Procedimiento

La investigación estuvo dentro de los procedimientos del plan de elaboración del proyecto de tesis de dicha universidad, por lo tanto, se identifico la problemática de la investigación, permitiéndome precisar el problema y objetivos de estudio, fundados sobre antecedentes de la variable liderazgo transformacional; así mismo se revisó el marco teórico para dar comprensión y sustento a dicha investigación. De la misma forma, se estructuro la metodología de estudio, seleccionando el diseño y tipo de investigación, se estableció la población y muestra, posterior se eligió el instrumento del recojo de información, luego se realizó el análisis e

interpretación de datos; para efecto, se envió a los directivos de las instituciones seleccionadas la carta de autorización para la aplicación del cuestionario (MLQ 5X) el mismo que los docentes desarrollaron, siendo el procedimiento viable.

3.6. Método de análisis de datos

Se inicio aplicando el cuestionario MLQ 5X -corta de forma virtual, mediante el google forms, correos y WhatsApp a los educadores del nivel primaria de las instituciones seleccionadas; luego se construyó la base de datos en Excel, posterior se aplicó el método de análisis mediante el programa SPSS V21, los datos fueron procesados y se obtuvo la información para su respectivo análisis e interpretación para la estadística descriptiva. Los resultados se presentaron por medio de tablas y gráficos como corresponde.

3.7. Aspectos éticos

La privacidad hace referencia al sujeto y la confidencialidad a las acciones del investigador, debiendo tener en cuenta la buena gestión de los datos que realizan en las investigaciones, es decir, almacenamiento, la organización y preservación de la información la cual se debe mantener segura en el desarrollo del estudio Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL, 2020). Por ello esta investigación aplico dichos principios resguardando los datos recogidos en el instrumento, aplicado a la población.

IV. RESULTADOS

En el presente capítulo se da a conocer la interpretación y análisis estadístico de los resultados alcanzados, del instrumento MLQ-5X aplicado. Estos resultados recogieron la percepción del docente en las instituciones educativas seleccionadas sobre la labor del directivo destacando la variable de liderazgo transformacional, en sus diferentes dimensiones con sus respectivos niveles.

4.1. Objetivo específico 1

Como primer paso de la investigación se determinó el nivel de liderazgo transformacional directivo percibido por los docentes de las instituciones de educación primaria de Pomalca y Trujillo, 2021.

Tabla 3

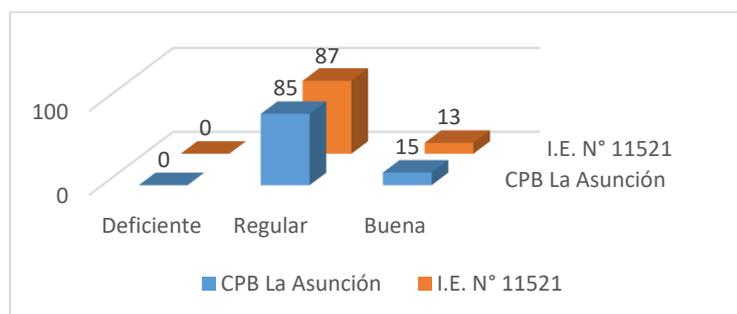
Resultados de la Dimensión Influencia Idealizada Conductual

	CPB La Asunción		I.E. N°11521	
	f	%	f	%
Deficiente	0	0	0	0
Regular	17	85	26	87
Buena	3	15	4	13
TOTAL	20	100	30	100

Nota. Cuestionario MLQ 5X versión corta

Figura 1

Resultados en porcentajes de la dimensión 1



Nota. Tabla 3

En la dimensión influencia idealizada conductual se puede evidenciar que, el 15% (3) de docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 13% (4) de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, sin embargo en el nivel regular el CPB La Asunción tiene un 85% (17) a diferencia de la N°11521 María de Lourdes que está en un 87%(26) y ninguno se encuentra en el nivel deficiente.

Por lo tanto, se puede determinar que el directivo de ambas instituciones en esta dimensión se encuentra en proceso ya que no ha logrado influenciar y establecer de manera significativa confianza laboral, prestar apoyo de manera continua para la solución de conflictos y sobre todo asumir riesgo para alcanzar los objetivos propuestos de dicha gestión.

Tabla 4

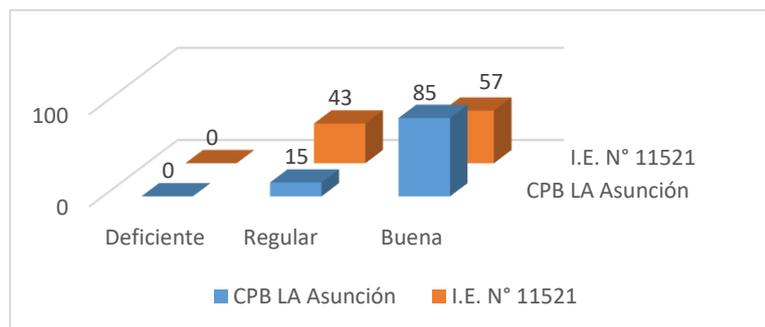
Resultados de la Dimensión Influencia Idealizada Atribuida

	CPB La Asunción		I.E. N°11521	
	f	%	f	%
Deficiente	0	0	0	0
Regular	3	15	13	43
Buena	17	85	17	57
TOTAL	20	100	30	100

Nota. Cuestionario MLQ 5X versión corta

Figura 2

Resultados en porcentajes de la dimensión 2



Nota. Tabla 4

En la dimensión influencia idealizada atribuida se puede evidenciar que, el 85%(17) de docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 57% (17) de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, sin embargo en el nivel regular el CPB La Asunción tiene un 15%(3) a diferencia de la N°11521 María de Lourdes que está en un 43% (13) y ninguno se encuentra en el nivel deficiente.

De los resultados expuestos se infiere que el director del CPB La Asunción se percibe con mayor respeto , dedica tiempo a sus docentes demostrando confianza en sus funciones y manteniendo dialogo permanente, asumiendo el liderazgo transformacional con responsabilidad lo que difiere de la I.E.11521 aun se encuentra en proceso de alcanzar dicha dimensión.

Tabla 5

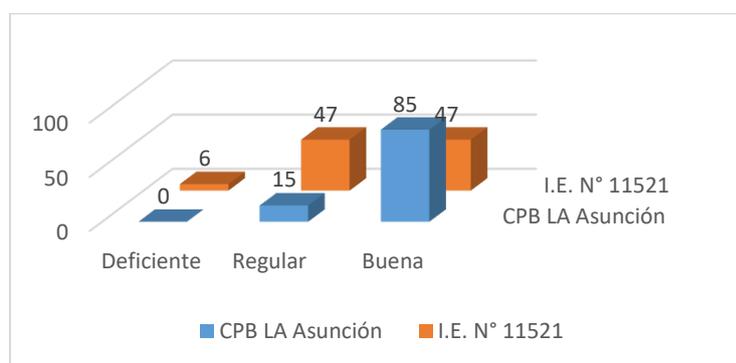
Resultados de la Dimensión Motivación Inspiracional

	CPB La Asunción		I.E. N°11521	
	f	%	f	%
Deficiente	0	0	2	6
Regular	3	15	14	47
Buena	17	85	14	47
TOTAL	20	100	30	100

Nota. Cuestionario MLQ 5X versión corta

Figura 3

Resultados en porcentajes de la dimensión 3



Nota. Tabla 5

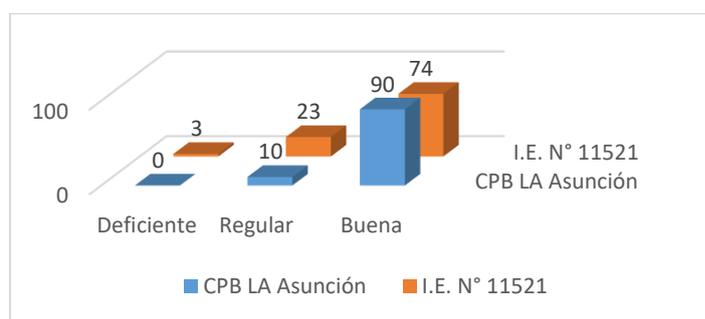
En la dimensión motivación inspiracional se puede evidenciar que, el 85% (17) de los docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 47% (14) de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, sin embargo en el nivel regular el CPB La Asunción tiene un 15% (3) a diferencia de la N°11521 María de Lourdes que está en un 47% (14) y en el nivel deficiente el CPB La Asunción tiene 0% , por el contrario la institución educativa N°11521 María de Lourdes tiene el 6%(2).

Obtenido estos resultados se percibe que la directora del CPB La Asunción demuestra mayor entusiasmo en el logro de objetivos del equipo de quienes laboran en la institución, da a conocer y hace partícipe de los resultados alcanzados, considerando cada uno de las necesidades docentes , a diferencia de la I.E. N°11521 se le dificulta contemplar las características del equipo de trabajo lo que no le permite el logro de metas establecidas por lo tanto no se genera confianza en el líder.

Tabla 6*Resultados de la Dimensión Estimulación Intelectual*

	CPB La Asunción		I.E. N°11521	
	f	%	f	%
Deficiente	0	0	1	3
Regular	2	10	7	23
Buena	18	90	22	74
TOTAL	20	100	30	100

Nota. Cuestionario MLQ 5X versión corta

Figura 4*Resultados en porcentajes de la dimensión 4*

Nota. Tabla 6

En la dimensión estimulación intelectual se puede evidenciar que, el 90%(18) de docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 74%(22) institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, sin embargo en el nivel regular el CPB La Asunción muestra un 10% (2) a diferencia de la N°11521 María de Lourdes está en un 23% (7) y en el nivel deficiente el CPB La Asunción tiene 0% , por el contrario la institución educativa N°11521 María de Lourdes tiene la valoración del 3%(1).

En esta dimensión se percibe que el líder del CPB La Asunción tiene mayor confianza en sus docentes, se muestra segura que los resultados alcanzados son beneficios para la institución, siendo eficaz al momento de representar a su equipo, trabajando de manera articulada y los docentes que dirige son dinámicas y productivas esmerándose en cumplir sus responsabilidades laborales, por el contrario, el líder de la institución IE. N°11521 aun se le dificulta ser comprensible con sus docentes, demostrando limitaciones en la falta de generar la participación de todos, siendo algunas veces permisivo lo que no permite lograr objetivos.

4.2. Objetivo específico 2

Como segundo paso se comparó el nivel de liderazgo transformacional directivo desde la percepción docente, de los centros educativos.

Tabla 7

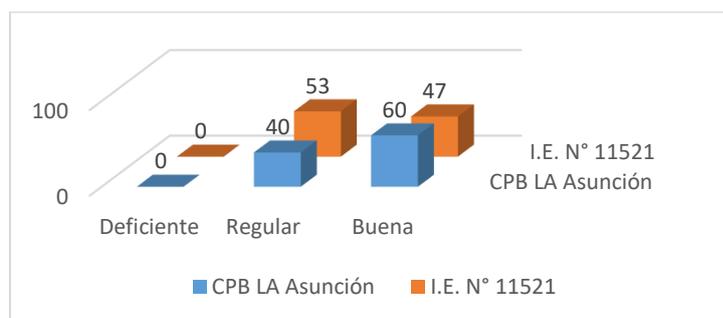
Nivel del Liderazgo Transformacional según instituciones

	CPB La Asunción		I.E. N°11521	
	f	%	f	%
Deficiente	0	0	0	0
Regular	8	40	16	53
Buena	12	60	14	47
TOTAL	20	100	30	100

Nota. Cuestionario MLQ 5X versión corta

Figura 5

Resultados de la variable



Nota. Tabla 7

En consecuencia la variable liderazgo transformacional se considera que, el 60%(12) de los docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 47%(14) de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, sin embargo en el nivel regular el CPB La Asunción tiene un 40% (8) a diferencia de la I.E. N°11521 María de Lourdes que está en un 53% (16) y ninguno se encuentra en el nivel deficiente.

Por lo consiguiente , los datos indican que en el CPB La Asunción la madre directora ejerce el liderazgo transformacional, porque se aprecia que existe la influencia significativa en el ejercicio de sus responsabilidades como líder, según las características establecidas por la teoría de Bass, las docentes se sienten a gusto con el trabajo realizado, a diferencia del liderazgo que se práctica en la institución N°11521 María de Lourdes, la cual, aún está en proceso de alcanzar las expectativas docentes y el cumplimiento con el desempeño directivo, lo que se debe fortalecer para conseguir las metas institucionales.

V. DISCUSIÓN

A partir del propósito general se determinó la relación de liderazgo transformacional directivo , arrojando como resultados que el 60% de los docentes del CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, mientras que un 47% de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, por lo cual se identifica que el líder transformador es pieza clave para dirigir el centro educativo, siendo el modelo adecuado y pertinente para que los docentes trabajen de manera articulada y colaborativa, generando cambios a nivel organizacional, promoviendo en las personas el desarrollar su capacidad y potencial de liderazgo, experimentando eventos reales que cambian la forma en que el individuo se ve a sí mismo y cómo elige comportarse como un líder en el futuro generando transformación ética y moral para el bien de los demás, coincidiendo con el autor Antezana (2020), afirmando que en la gestión del líder debe predominar cambios para que sus seguidores se sientan satisfechos dentro y fuera de la institución, mismo que en su investigación se corrobora la tendencia significativa hacia la categoría de acuerdo, indicado por el personal que labora, teniendo como percepción predominante al estilo de liderazgo transformacional que aplica el director, cual se ve reflejado en el promedio, siendo de 4.10.

Con respecto al primer objetivo específico fue que se determinará el nivel de liderazgo transformacional directivo, donde los docentes partiendo desde su percepción llenaron el cuestionario MLQ 5X- Corta, teniendo en cuenta las dimensiones de la teoría de Bernard Bass (1985), para lo cual los resultados evidencian concordancias con las características que indican en cada una de ellas.

Por consiguiente, la dimensión influencia idealizada conductual según Bernard Bass (1985), considera al líder como modelo a seguir para su equipo de trabajo, tal como se evidencia que el 15% de docentes del CPB La Asunción se encuentran en el nivel bueno, lo que indica, que la madre directora viene ejerciendo practicas favorables en el liderazgo, incrementando logros que alcanzan resultados favorables a nivel institucional y acompañando a sus trabajadores en la solución de conflictos favoreciendo buen clima laboral, a diferencia de la institución educativa N°11521 María de Lourdes que tiene el 13%, percibiéndose que pocas son las veces que se presta apoyo por parte del directivo para alcanzar las metas

establecidas, ello no le permite crecer en el ámbito educativo siendo dificultad para el desenvolvimiento de la gestión y planificación del directivo.

En la siguiente dimensión influencia idealizada atribuida el 85% de docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, en consecuencia el líder promueve la identificación institucional y atención individual con su personal, estableciendo altos niveles de conducta ética y moral, escucha activamente y es facilitador, favoreciendo el progreso de los compromisos de la institución, mientras que un 57% de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, identificando limitaciones en el ejercicio del líder para con sus docentes. Este contexto es confirmado por la investigación de Rodríguez et. al. (2020), quienes verifican que existe relación con el análisis presentado, poniendo de manifiesto que la normativa del sector educación, permite y motiva las prácticas de propuestas que fortalezcan la gestión escolar con la comunidad educativa, para que el directivo logre alcanzar cambios externos e internos en la institución educativa y sobre todo manifiesten el enfoque participativo con su personal, por lo que es necesario que el líder esté preparado para asumir la conducción de la institución.

En relación a la dimensión de motivación inspiracional el 85% de los docentes de la CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, manifestando altas expectativas en lo que se desea alcanzar, enfocando los esfuerzos y comunicando los propósitos para tener buenos resultados, siendo un líder con gran sencillez en todo momento, trabajando para aumentar el optimismo, entusiasmo y la atención de los seguidores, mientras que un 47% de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, donde la motivación docente no es constante y pocas veces se toma en cuenta las necesidades e interés. Maslow (1943) con su teoría, confirma que la motivación intrínseca y extrínseca debe estimular a las personas la mismas que no siempre deben ser condicionadas para forzar el trabajo, por el contrario, lograr que las personas se comprometan afectivamente con el centro educativo para el progreso de las actividades, mostrando compromiso, persistencia con la docencia y obligación moral, ello incrementa cuando el líder muestra el futuro ansiado, asumiendo la responsabilidad que el futuro debe ser conseguido, estableciendo el modelo a perseguir, el mismo

que desarrolla un alto desempeño laboral, demostrando determinación, seguridad en sus actos con sus trabajadores.

Así mismo, en la dimensión de estimulación intelectual el 90% de docentes del CPB La Asunción se ubican en el nivel bueno, apreciándose que el líder fomenta a solucionar los conflictos con el trabajo colectivo, estimulando la imaginación, pensamientos y reconocimiento de nuevos valores y creencias, siendo un proceso orientado a la estimulación de convertir a sus seguidores productivos, quienes se comprometan con alcanzar la meta institucional, apartando sus intereses individuales y trabajando con el interés del equipo, mientras que un 74% de la institución educativa N°11521 María de Lourdes se encuentran en el mismo nivel, los resultados son menores por lo que no se ha fortalecido el incentivo para que el trabajo sea eficaz y colectivo. Dicho análisis tiene relación con los autores Bass y Avolio (2006), que cuanta más estimulación constante exista, mayor influencia habrá en los docentes, evidenciándose el trabajo del líder transformador, por el contrario, el liderazgo que no promueva, ni fomenta el apremio a los trabajadores estarán limitados en el desarrollo de objetivos, especialmente cuando el líder docente tiene una buena estructura organizacional interna a partir del reconocimiento social, motivándolos en la mejora para hacerlos más conscientes, creativos e innovadores, frente a los retos que se enfrenten a diario.

El análisis de estas dimensiones corrobora que el liderazgo transformacional tiene gran relevancia en el ámbito educativo, como lo afirma el MINEDU en la RVM N° 013-2020, en el contexto del desempeño directivo, siendo la normativa más relevante por la que se exponen lineamientos que debe ejercer durante su periodo laboral, citando que las instituciones educativas deben contar con el líder que trascienda en la dirección organizacional, generando prácticas que alcancen niveles óptimos de desarrollo, más aun en estos tiempo de pandemia donde se necesita líderes pedagógicos que contribuyan y fomenten un clima favorable, trabajando de manera articulada con las diferentes instituciones, permitiendo organizar e implementar estrategias que conlleven a desarrollar la competencias de las funciones del directivo, que se percibirá en la conducta de los docentes y la disposición de enfrentar las dificultades.

Teniendo en cuenta el segundo objetivo que fue comparar los resultados de del nivel de liderazgo transformacional , variable que fue evaluada en las dos instituciones educativas, se deduce que el Colegio Privado Bilingüe La Asunción la madre directora es un líder transformador , porque la percepción de los docentes encuestados, el 60% responden a la categoría bueno, tal cual como lo cita Bass (2006) , en su libro *Transformational Leadership*, que el líder es el que motiva a diario en el ejercicio de las labores docentes, los mismos que se sienten fortalecidos logrando alcanzar los objetivos, elevando la moral y conservando la ética y valores del seguidor, por el contrario la I.E. N°11521 María de Lourdes tiene el 47%, lo que implica que aun no ha logrado que sus docentes se sientan motivados constantemente, trabajen en equipo y sobre todo no logren alcanzar lo propuesto a nivel institucional, características que Bass estableció en sus dimensiones a desarrollar para que los docentes se sientan fortalecidos en la labor pedagógica y la practica colaborativa sea beneficioso para sus pares. El presente análisis concuerda con los autores Pinto et al. (2019), teniendo como resultados que el 69% de directivos desarrollando el modelo de transformational leadership, permitirá influenciar en la comunidad escolar para el logro del equipo de trabajo docente, mejora de aprendizaje en los estudiantes y padres de familia más comprometidos.

Así mismo, los resultados obtenidos en esta investigación guardan relación con Baca Kcomt de Pérez (2020), autor que cita que el liderazgo directivo influye de manera significativa en la calidad institucional, obteniendo como resultado el 85.71%, determinando de manera eficiente la gestión escolar y la eficacia pedagógica siendo altamente significativa ($\rho = .850, p < 0.01$), vinculándose positivamente con los resultados obtenidos en el CPB La Asunción ubicándose en el nivel bueno con el 60% de docentes , lo que no se evidencia en la I.E. N°11521 María de Lourdes que muestra un 47% en el mismo nivel.

En tal sentido, ante lo expuesto anteriormente e interpretación de resultados se confirma que el liderazgo transformacional es la base para la dirección de la institución educativa, tal como lo menciona Leithwood (2009), que cuanto mejor sea el liderazgo transformacional en el ejercicio educativo, mejor será la formación docente, desarrollando motivación permanente, acompañamiento oportuno, oportunidades personal y profesional, influencia significativa para el desempeño

de los equipos de trabajo, alcanzando niveles óptimos de responsabilidades y cumplimiento en sus funciones para conducir la institución, entendiendo así que la organización que limita dicho liderazgo no podrá construir un clima laboral favorable.

El análisis de los resultados ha permitido corroborar que en las instituciones educativas seleccionadas, existe diferencia significativa en el liderazgo transformacional y en el trabajo que realizan los directivos dentro de sus centros escolares, los mismos que se ven reflejados en la información recogida desde la percepción docente, guardando relación con los autores Changanquí y Huapaya (2017), para lo cual mencionan en su investigación los resultados alcanzados y aseverando que el liderazgo transformacional es el predominante con un nivel de logro de gestión organizacional en un 47.7%, así mismo determino que el líder transformador debe estar direccionado para la mejora de la escuela, siendo un ejemplo de motivación y compromiso con los docentes.

Para el sustento de esta investigación se tomaron en cuenta teorías que fortalecen al líder transformacional directivo, de Bernard Bass (1985) liderazgo transformacional & Leithwood (2009) liderazgo transformacional aplicado en el contexto escolar, ambos destacan que el enfoque del liderazgo es ir más allá de la figura del líder, los líderes son los que motivan a otros a hacer más de lo que originalmente se pretendía, incluso más de lo que creían posible, los verdaderos líderes elevan el nivel de madurez moral de aquellos a quienes lideran, convierten a sus seguidores en líderes, con la finalidad de ver e ir más allá que sus propios intereses individuales por el bienestar de la institución y sociedad, desarrollar docentes innovadores y creativos, dando alternativas de solución a situaciones retadoras, impulsados por el cambio transformador, estos aportes coinciden con Diaz & Pingo (2019) mencionado que para que exista eficiente gestión institucional, el líder debe ser transformador, motivando y estimulando a su equipo de personas para cumplir con lo propuesto, resultados que se reflejaran en la visión compartida que tengan.

Finalmente, en esta investigación se utilizó el instrumento MLQ 5x versión corta de Bass y Avolio (2004), permitiendo medir las dimensiones expuestas anteriormente, indicando que para que el líder logre alcanzar el nivel bueno del liderazgo transformacional debe empezar por cambios por el mismo en valores,

moral , ética personal y laboral, permitiéndole alcanzar resultados favorables en la gestión, concordando con el autor Quinde (2020), quien aplicó dicho cuestionario en una institución educativa primaria, pudiendo medir el nivel de liderazgo en cada dimensión, siendo validado y obteniendo el valor de Alfa de Cronbach $>.800$, esto nos muestra que el instrumento es altamente confiable, igualmente se realizó el procedimiento en dicho trabajo lo cual se obtuvo el valor de ,97. Dichos valores demuestran que el instrumento permite medir el nivel de liderazgo transformacional del directivo en el centro educativo, arrojando resultados confiables en cada dimensión partiendo desde la percepción docente en el desempeño directivo.

VI. CONCLUSIONES

1. Al determinar el liderazgo transformacional se puede apreciar que el C.P.B. La Asunción tienen más alto porcentaje en las dimensiones de influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual, ubicándose en el nivel bueno, logrando establecer mejor liderazgo con los docentes y encontrándose más y mejor motivados, a diferencia de la I.E. N°11521, que aún está desarrollando cada dimensión mostrando participación directivo y acompañamiento a sus docentes.
2. Se concluye que al comparar el liderazgo transformacional el CPB La Asunción desarrolla los procesos educativos, trabajo en equipo y la buena dirección institucional según la percepción de los docentes (60%) sin embargo ubicándose en el mismo nivel bueno, pero con un porcentaje menor (47%) la institución educativa N°11521 María de Lourdes no está distante de seguir fortaleciendo el liderazgo, brindando el acompañamiento a sus docentes.

VII. RECOMENDACIONES

1. Se sugiere a los directivos de las instituciones educativas de los diferentes niveles ejercer el liderazgo transformacional, siendo el modelo a seguir por los docentes, para el trabajo colaborativo, la cual le permitirá alcanzar las metas establecidas a nivel institucional, ya que dicho modelo influye de manera significativa.
2. Organizar, planificar, desarrollar actividades, talleres, capacitaciones reuniones institucionales y colegiadas de aprendizaje, confraternidad y socialización, garantizando y promoviendo condiciones adecuadas y oportunas para el trabajo colectivo y la resolución de dificultades que surjan en las instituciones educativa.
3. Establecer compromisos, acuerdos para el cumplimiento de las funciones que tiene cada persona y evaluarlas periódicamente en reuniones institucionales e individuales directivo – docente, favoreciendo la reflexión y autoevaluación del trabajo que se viene realizando.
4. El directivo debe motivar a los docentes y administrativos mediante recompensas o reconocimientos por el desempeño en el trabajo, que les permita tener satisfacción laboral, estrategias que logran realzar cambios positivos en su personal.
5. Contar con aliados estratégicos como psicólogos, coach, entre otros especialistas que fortalezcan en los trabajadores su actitud personal, laboral y social, mediante talleres, sesiones con temas de cuidados físicos, gestión, trabajo en equipo y de soporte emocional, esto favorecerá al bienestar integral de la persona.

REFERENCIAS

- Aguilar, M. (2020). *Liderazgo y cultura organizacional*. <https://repository.ucatolica.edu.co/bitstream/10983/26094/1/Cultura%20organizacional%20y%20cambio-Capitulo%203.pdf>
- Alqatawenh, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, 19, 17–24. <https://doi.org/10.3846/btp.2018.03>
- Antezana Manay, A.R. (2020). *Diagnóstico del liderazgo en la gestión del consorcio educativo la inmaculada, Chiclayo 2018* [Tesis pregrado, Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo]. <http://hdl.handle.net/20.500.12423/3054>
- Avolio, B., & Bass, B. (1995). Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ). *Western Journal of Nursing Research*. <https://doi.org/10.1037/t03624-000>
- Avolio, J. & Bass, M. (2001). *Developing Potential Across a Full Range of Leadership TM: Cases on Transactional and Transformational Leadership*. Psychology Press
- Avolio, J. (2010). *Full Range Leadership Development*. SAGE Publications
- Baca Kcomt, E.D. (2020). *Liderazgo directivo y la calidad educativa en I.I.E.E. por convenio del distrito de Salaverry, Trujillo, 2020* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/48245>
- Bass, B. & Riggio (2006). *Transformational Leadership*. New Jersey. <https://books.google.com.pe/books?id=2WsJSw6wa6cC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Bass, B. & Ruth, B. (2009). *The Bass Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. The Free Press. https://books.google.com.pe/books?id=dMMEnnOJQMC&printsec=frontcover&dq=inauthor:%22Bernard+M.+Bass%22&hl=es&sa=X&redir_esc=y#v=onepage&q&f=false
- Bass, B. & Stogdill's (1990). *Handbook of Leadership: Theory, Research, and Managerial Applications*. The Free Press. <https://books.google.com.pe/books?id=KxLizZ3aYmUC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Bass, B. (1985). *Leadership and Performance Beyond Expectations*. The Free Press. <https://doi.org/10.1002/hrm.3930250310>
- Bass, M. (1996). *New Paradigm of Leadership: An Inquiry Into Transformational Leadership*. Editorial U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. https://play.google.com/books/reader?id=VPIkr5fk3HYC&pg=GBS.PR1&hl=es_419
- Bass, M. (2000). *Platoon Readiness as a Function of Leadership, Platoon, and Company Cultures*. Editorial: U.S. Army Research Institute for the Behavioral and Social Sciences. https://play.google.com/books/reader?id=YLArAAAAYAAJ&pg=GBS.PA6&hl=es_419
- Bello Toribio, J.V. & Bustamante Maslucan, Y. (2019). *¿Es posible incrementar extrínsecamente la motivación intrínseca laboral?* [Tesis pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)]. Lima <http://hdl.handle.net/10757/628119>
- Beltrán, V., & Perez., S. (2018). Factors that difficult the educational relationship between school education and knowledge mapuche. *Diálogo Andino*, 57 <http://dx.doi.org/10.4067/S0719-26812018000300009>
- Cai, Q., & Vinitwatanakhun, W. (2020). A study of the relationship between teachers' perception towards director's transformational leadership style and knowledge management at the New Zealand College of higher education. *Human Sciences Scholar*, 13(2) <http://www.assumptionjournal.au.edu/index.php/Scholar/article/view/4686>
- Carranza, M. (2020). Liderazgo transformacional de los directivos y los compromisos de los docentes. *Revista de Investigación Valdizana*, 6(2), 112–117. <https://doi.org/10.46794/riv.14.2.598>
- Castillo Rivera, J.Y. (2018). *Modelo de liderazgo directivo TRADIS para mejorar la gestión escolar de las instituciones educativas de secundaria rural de la provincia de Lambayeque* [Tesis doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/31701>

- Chambilla Loza, B. (2017). *Estilos de liderazgo transformacional del equipo directivo y comportamiento organizacional en la institución educativa Rafael Díaz, Moquegua 2017* [Tesis maestría, Universidad Nacional de San Agustín de Arequipa]. <http://repositorio.unsa.edu.pe/handle/UNSA/2465>
- Changanaquí Saldaña, M.I., & Huapaya Ortiz, G.G. (2017). *Estilos de liderazgo directivo y la calidad de gestión educativa desde la percepción docente de cuatro instituciones educativas públicas* [Tesis maestría, Universidad Marcelino Champagnat]. <http://repositorio.umch.edu.pe/handle/UMCH/434>
- Comisión Económica para América Latina y el Caribe-CEPAL (2020). *Gestión de datos de investigación*. <https://biblioguias.cepal.org/gestion-de-datos-de-investigacion>
- Díaz Junco, C.A., & Pingo Paredes, D.B. (2019). *Plan estratégico de desarrollo organizacional basado en Liderazgo Transformacional para promover una eficiente gestión educativa del equipo directivo de la I.E. "Sara A. Bullón" del distrito de Lambayeque – 2012* [Tesis maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12893/8597>
- Echeverría Rodríguez, E. (2020). *Liderazgo transformacional y satisfacción laboral en docentes de Instituciones Educativas del distrito de Bambamarca, provincia de Bolívar 2020* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/47948>
- Espinoza, E., Ramírez, V., Vildoso, J., & Berrocal, S. (2021). El liderazgo directivo y la calidad de los aprendizajes estudiantes egresados de las instituciones educativas de la red 13 - UGEL – 04, Comas. *Revista Dilemas Contemporáneos*. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v8i.2586>
- González, R., López, E., Khampirat, B., & Silfa, H. (2020). Evidence of pedagogical leadership of principals, directors of studies and teachers by stakeholders' perspective. *Estudios Sobre Educación*, 39, 207–228. <http://doi.org/10.15581/004.39.207-228>
- Guerrero, M., Manosalvas, C., Salvador, C., Carhuancho, I., Maino, A., & Silva, D. (2021) The mediation of labor satisfaction in the relationship of the leadership style and organizational commitment. *Revista de investigación Apuntes Universitarios*. 11(2). <http://dx.doi.org/10.17162/au.v11i2.657>

- Hernández, R. y Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw-Hill. México. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
https://play.google.com/books/reader?id=5id5AgAAQBAJ&pg=GBS.PP1&hl=es_419
- Iturra, C., & Cancino, V. (2018). Asesoramiento a equipos de gestión y liderazgo educativo desde el abordaje de las competencias funcionales, *Scielo Brasil*, 26(101), 1220–1239. <https://doi.org/10.1590/S0104-40362018002601381>
- Llacsahuanga Chumacero, B. (2020). *Estilo de liderazgo directivo de la I.E. de jornada escolar completa N° 15285 María Auxiliadora, Sullana-Piura, 2020* [Tesis maestría, Universidad de Piura]. <https://hdl.handle.net/11042/4572>
- Martínez, Q., Rodríguez, Á., & Otárola, S. (2018). Identification of the leadership style in an iquiqueña construction company through the Multifactorial Leadership Questionnaire 5x short version. *Rev. perspectiva*, 19(1). http://mail.upagu.edu.pe/files_ojs/journals/27/articles/568/submission/568-133-2036-1-2-20180515.pdf
- Montecinos, C., Uribe, M., & Volante, P. (2020). *Liderazgo escolar: aprendiendo en tiempos de crisis*. <http://educacion.uc.cl/images/documentos/informe-liderazgo.pdf>
- Moreno, C., Leo, F., López, G., García, C., Cuevas, R., & Sánchez, O. (2021). Adaptation and validation of the mlq-5x leadership scale to the Spanish educational context. *Anales de Psicología*, 37(2), 311–322. <https://doi.org/10.6018/analesps.425351>
- Novoa, P. (2020). Innovative integral educational leadership in the superior normal schools.. *Revista Electrónica Educare*, 1–22. <http://doi.org/10.15359/ree.24-3.2>
- Orellana, K. (2019). The principal's leadership and self-perceived teaching performance in a group of salvadoran private schools, *Revista Internacional de Estudios en Educación*, 19(1), 47–63. <https://doi.org/10.37354/riee.2019.189>
- Palacios, S., González, F., & Sención, H. (2020). Affective dimension of teacher's pedagogical leadership. *Revista Complutense de Educacion*, 31(4), 485–495. <https://doi.org/10.5209/rced.65635>

- Pinto, V., Zouain, D., Duarte, A., & de Souza, L. (2019). Evaluating the influence of school principals' transformational leadership on student performance: Analysis of microdata from Prova Brasil. *Education Policy Analysis Archives*, 27, 102. <https://doi.org/10.14507/epaa.27.4267>
- Quinde, S. (2020). *Relación entre liderazgo transformacional y gestión educativa de la Institución Educativa N°14038 La Legua del Distrito de Catacaos 2019* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47140>
- Quiñones, S., & Menacho, A. (2020). Liderazgo transformacional en las relaciones interpersonales y trabajo colaborativo de los directivos de la red 03, UGEL 04 Comas, 2020. *Centro Internacional de Investigación y Desarrollo*, 1(1) <https://doi.org/10.46785/ciidj.v1i1.78>
- Resolución Viceministerial N° 011. (2019). *Norma que regula los instrumentos de gestión de las Instituciones Educativas y Programas de Educación Básica. MINEDU, Lima.* <https://repositorio.minedu.gob.pe/handle/20.500.12799/6246>
- Resolución Viceministerial N° 220. (2021) *Disposiciones para el diseño, implementación, monitoreo y evaluación de la propuesta formativa del Programa Nacional de Formación y Capacitación de directores y subdirectores de Instituciones Educativas. MINEDU, Lima.* <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2014801/RVM%20N%C2%B0%20220-2021-MINEDU.pdf.pdf>
- Resolución Viceministerial N°013. (2020) *Lineamientos del programa nacional de formación y capacitación de directores y subdirectores de instituciones educativas. MINEDU, Lima.* https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/477206/RVM_N__013-2020-MINEDU.pdf
- Rodríguez-Gallego, M., Sierra, R., & López-Martínez, A. (2020). La dirección escolar: Liderazgo pedagógico y mejora escolar. *Revista de Investigación Educativa*, 38(1), 275-292. <http://dx.doi.org/10.6018/rie.364581>

- Rojas, J. (2018). *Actualización de la estructura organizacional de la empresa Pezzani y Otárola Ltda., para implementar las respectivas descripciones de cargo* [Tesis pregrado, Universidad del Bío-Bío]. http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2723/1/Rojas_Luis_Jos%C3%A9.pdf
- Rojas, O., Vivas, A., Mota, K., & Quiñónez, J. (2020). El liderazgo transformacional desde la perspectiva de la pedagogía. *Sophia, Colección de Filosofía de la Educación*, 28(1), 237-262. <https://doi.org/10.17163/soph.n28.2020.09>
- Romero, C. (2021). Principal leadership in schools that overcome contextual barriers. *Revista Iberoamericana Sobre Calidad, Eficacia y Cambio En Educacion*, 19(1), 73–90. <https://doi.org/10.15366/REICE2021.19.1.005>
- Rovira, I. (2020). *Liderazgo transformacional y su influencia en el desempeño docente*. [Tesis maestría, Universidad de Guayaquil]. <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/50586/1/ROVIRA%20JURADO%20IDELIZ.pdf>
- Ruiz, M. (2017). *Modelo de gestion basado en el liderazgo transformacional para mejorar el estilo de liderazgo de las instituciones educativas unidocentes nivel inicial ugel-huarmaca-2015* [Tesis maestría, Universidad César Vallejo]. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/2505>
- Sánchez, A. (2019). Leadership: A key to innovation and educational change. *Revista de Investigacion Educativa*, 7(2), 301–326. <https://doi.org/10.6018/rie.37.2.365461>
- Sánchez, C., Reyes, R. Mejía ,S. (2018). *Manual de terminos en investigación científica, tecnologica y humanista..* <http://repositorio.urp.edu.pe/handle/URP/1480>
- Sosik, J., & Jung, D. (2011). *Full Range Leadership Development*. Taylor & Francis group. <https://books.google.com.pe/books?id=pBPTSIY9ITMC&printsec=frontcover&hl=es#v=onepage&q&f=false>

- Vargas, A. (2018). *Estrategias de gestión basados en el liderazgo transformacional, pedagógico y motivacional para optimizar las relaciones interpersonales en los docentes de la Institución Educativa N° 10080, centro poblado Moyán, distrito de Incahuasi, provincia de Ferreñafe, región Lambayeque, 2017* [Tesis maestría, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. <https://repositorio.unprg.edu.pe/handle/20.500.12893/5795>
- Yangali, J., & Torres, G. (2020). Executive leadership and its impact on student learning in educational institutions. *INNOVA Research Journal*, 5(3.1), 58-75. <https://doi.org/10.33890/innova.v5.n3.1.2020.1579>

ANEXOS

Anexo1

Operacionalización de variable

VARIABLE DE ESTUDIO	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL	<p>Liderazgo transformacional: Bass (1985) lo define como la influencia que el líder consigue transformando a sus seguidores más conscientes y dándole valor a las tareas que realizan, tomando en cuenta sus necesidades e intereses que los en rumba al trabajo en equipo, teniendo como resultado de esta influencia que sus seguidores se sientan en confianza, se respeten y sobre todo sean apoyados para el logro de los objetivos propuestos dentro de la organización.</p>	<p>El Cuestionario multifactorial de liderazgo 5x versión corta (MLQ 5X) de Bass y Avolio (2004), medirá el nivel de liderazgo transformacional en las I.E., en función a las dimensiones: influencia idealizada conductual, influencia idealizada atribuida, motivación inspiracional, estimulación intelectual.</p>	INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL	<ul style="list-style-type: none"> • Transmisión de valores • Consideración de las motivaciones de sus líderes • Desarrollo de motivación colectiva y empresarial • Comparte riesgo • Coherencia conducta – discurso • Considera las necesidades de sus seguidores 	<p>Siempre (4) Casi siempre (3) A veces (2) Casi nunca (1) Nunca (0)</p>
			INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA	<ul style="list-style-type: none"> • Orgullo • Nivel de sacrificio • Respeto moral al líder • Percibe poder y confianza • Confianza en el líder • Modelo a seguir 	
			MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL	<ul style="list-style-type: none"> • Optimismo • Entusiasmo por las metas comunes • Participación en la visión • Confianza en el logro de metas 	
			ESTIMULACIÓN INTELLECTUAL	<ul style="list-style-type: none"> • Enfoque técnico • Enfoque participativo • Enfoque innovador • Enfoque de responsabilidad • Enfoque de tolerancia • Enfoque de reconocimiento • Resultados participativos 	

Nota. Elaboración propia.

Matriz de consistencia

Título: Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN	HIPÓTESIS	VARIABLES	POBLACIÓN Y MUESTRA	ENFOQUE / NIVEL (ALCANCE) / DISEÑO	TÉCNICA / INSTRUMENTO
<p>Problema Principal:</p> <p>¿Existirán diferencias desde la perspectiva de los docentes, referente a los niveles de liderazgo transformacional directivo, en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo?</p>	<p>Objetivo Principal:</p> <p>Determinar la relación de liderazgo transformacional directivo en la percepción docente en instituciones de educación primaria N°11521- Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo,2021.</p> <p>Objetivos Específicos:</p> <ol style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de liderazgo transformacional directivo percibido por los docentes de las instituciones de educación primaria de Pomalca y Trujillo,2021. Comparar el nivel de liderazgo transformacional directivo desde la percepción docente, en instituciones de educación primaria de Pomalca y Trujillo,2021. 	No aplica	<p>V.:</p> <p>Liderazgo Transformacional</p>	<p>UNIDAD DE ANÁLISIS</p> <p>Docentes del nivel primario</p> <p>POBLACIÓN</p> <p>20 docentes de la I.E de Trujillo</p> <p>30 docentes de la I.E de Pomalca</p> <p>MUESTRA</p> <p>20 docentes de la I.E de Trujillo</p> <p>30 docentes de la I.E de Pomalca</p>	<p>Enfoque:</p> <p>Cuantitativo porque utilizare datos estadísticos información que se representará mediante tablas y figuras según la variable estudiada.</p> <p>Diseño de investigación:</p> <p>El diseño es No experimental: Porque no se va a realizar experimento.</p> <p>Transversal: Porque voy a recoger la información en un momento único y determinado, su propósito es analizar su incidencia en un momento dado.</p> <p>Tipo:</p>	<p>Técnica:</p> <p>Encuesta</p> <p>Instrumento:</p> <p>Cuestionario MLQ 5X</p> <p>Métodos de Análisis de Investigación:</p> <p>Análisis descriptivo simple</p>

					<p>Descriptivo comparativo: Porque voy a describir los niveles de la variable "Liderazgo Transformacional"</p> <p>G1 → O1 G2 → O2</p> <p>Donde:</p> <p>G 1: Docentes de Pomalca.</p> <p>G2: Docentes de Trujillo.</p> <p>O1 y O2: Observación de la variable</p>	
--	--	--	--	--	--	--

Nota. Elaboración propia.

Anexo 2

Instrumentos de recojo de información

CUESTIONARIO DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL (MLQ) 5X-corta (Bass y Avolio, 2004)

Estimado docente, este cuestionario está elaborado con el propósito de determinar el nivel de liderazgo del director(a) del colegio para el que trabajas. Por favor, responder con absoluta sinceridad, marcando con una (X) el recuadro que creas conveniente. Sus respuestas serán tratadas de forma ANÓNIMA y manteniendo la PRIVACIDAD.

La escala de valoración es la siguiente:

Nunca	0
Casi nunca	1
A veces	2
Casi siempre	3
Siempre	4

N°	Ítem	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL						
1	Me presta ayuda cuando observa mis esfuerzos.					
2	Acostumbra a evaluar de forma crítica las creencias y supuestos para ver si son apropiados.					
3	Trata de no intervenir en los problemas hasta que se vuelvan serios.					
4	Evita involucrarse cuando surge algún problema importante.					
5	Nos habla de sus valores y creencias más importantes.					
6	Está ausente cuando se le necesita.					
7	Busca diferentes perspectivas a la hora de solucionar los problemas.					
8	Habla del futuro con optimismo.					
9	Me siento orgulloso(a) de trabajar con él/ella					
10	Señala de forma concreta quién es el responsable de lograr unos determinados objetivos de rendimiento.					
11	Espera que las cosas vayan mal antes de actuar.					

12	Habla con entusiasmo acerca de los logros que debemos alcanzar.					
INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA						
13	Hace ver la importancia de llevar a cabo lo que nos proponemos					
14	Dedica tiempo a la enseñanza y a la formación.					
15	Deja claro lo que podemos recibir si se consiguen los objetivos.					
16	Va más allá de su propio interés en beneficio del grupo.					
17	Me trata como una persona individual y no sólo como miembro de un grupo.					
18	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.					
19	Concentra toda su atención en resolver los problemas, errores o quejas.					
20	Considera las consecuencias éticas y morales de sus decisiones.					
21	Hace un seguimiento de los errores que se producen.					
22	Da muestra de poder y confianza en sí mismo (a).					
23	Presenta una convincente visión del futuro.					
24	Comunica a la gente a su cargo los fracasos con el fin de superarlos.					
MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL						
25	Considera que cada uno de los miembros del equipo tenemos diferentes necesidades, capacidades y aspiraciones.					
26	Me ayuda a contemplar los problemas desde muchos ángulos diferentes.					
27	Me ayuda a mejorar mis capacidades.					
28	Sugiere nuevas maneras de realizar el trabajo asignado.					
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL						
29	Expresa satisfacción cuando cumplo con lo esperado.					
30	Muestra confianza en que se conseguirán los objetivos.					
31	Consigue que rinda más de lo que yo mismo esperaba.					
32	Es eficaz a la hora de representar a la gente de mi equipo ante la autoridad superior.					
33	Trabaja conmigo de forma satisfactoria.					
34	Aumenta mi deseo de tener éxito.					
35	El grupo que dirige es eficaz.					

Anexo 2: FICHA TÉCNICA DEL INSTRUMENTO MQL

1. **Nombre del instrumento:** CUESTIONARIO MULTIFACTORIAL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL (MLQ) Forma 5X Corta. Hetero evaluación (Bass y Avolio, 2004).
2. **Autor:** (Bass y Avolio, 2004)
3. **Objetivo:** Determinar el nivel de liderazgo transformacional.
4. **Usuarios:** Docentes y administradores de una institución educativa
5. **Tiempo:** 30 minutos
6. **Procedimientos de aplicación:**
 - El instrumento se repartirá a cada uno de los participantes.
 - Las instrucciones del CUESTIONARIO serán leídas por cada uno de los participantes.
 - El tiempo de desarrollo del cuestionario es de 30 minutos.
 - El cuestionario es de aplicación personal.
 - Para obtener el puntaje en cada dimensión se tendrá que sumar los puntajes de los ítems correspondientes
7. **Escala de Calificación:**

ESCALA TOTAL DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		
BUEN		95 - 140
REGULAR		48 - 94
MAL		00 - 47
ESCALA POR DIMENSIONES DE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		
Influencia idealizada Conductual 12 ítems (4 pts c/ ítem)	BUENA REGULAR MALA	33 - 48 16 - 32 00- 15
Influencia idealizada Atribuida 12 ítems (4 pts c/ ítem)	BUENA REGULAR MALA	33 - 48 16 - 32 00- 15
Motivación Inspiracional 4 ítems (4 pts c/ ítem)	BUENA REGULAR MALA	12 - 16 06 - 11 00 - 05
Estimulación Intelectual 7 ítems (4 pts c/ ítem)	BUENA REGULAR MALA	20 - 28 10 - 19 00 - 09

Alfa de Cronbach de la prueba piloto

La prueba piloto se realizó con 8 individuos con características semejantes a la muestra, el resultado obtenido se muestra en la tabla:

Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,972	35

Base de datos de la prueba piloto

VARIABLE : LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																																				
	Dimensión: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL												Dimensión :INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA												Dimensión :MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL			Dimensión: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	Pregunta 29	Pregunta 30	Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35	
E1	5	4	2	2	4	2	4	4	4	2	2	4	4	4	4	4	2	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E2	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	1	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
E3	4	4	3	5	5	1	4	5	5	3	1	5	5	5	4	5	4	5	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	5	4	5
E4	4	4	5	1	4	1	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
E5	5	3	4	2	4	2	4	4	5	4	1	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	
E6	5	2	2	5	4	5	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
E7	2	5	4	4	3	5	3	1	2	3	2	2	2	1	2	4	2	2	3	3	3	3	2	1	1	2	1	1	1	1	1	3	3	1	5	
E8	1	1	4	5	2	4	1	2	1	1	4	1	1	3	1	4	3	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	1	1	1	5	

Base de datos del Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo

	DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL												DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA												DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL				DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					PUNTAJE					
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	PUNTAJE	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	PUNTAJE	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	PUNTAJE	Pregunta 29	Pregunta 30		Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35
E 1	3	3	3	0	3	0	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21
E 2	1	4	3	1	4	1	4	3	3	3	0	3	30	3	3	4	4	2	2	2	4	1	3	3	4	35	2	2	2	2	8	4	4	4	4	2	2	4	24
E 3	3	3	2	0	4	0	4	4	4	4	0	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	47	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	27
E 4	4	4	1	0	4	0	4	4	4	4	0	4	33	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	46	4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	28
E 5	4	0	2	1	3	0	3	3	3	2	1	3	25	3	2	4	3	4	3	2	3	2	4	4	4	38	4	2	4	4	14	3	3	4	4	4	3	4	25
E 6	2	3	2	1	3	1	0	4	3	3	1	4	27	4	2	2	0	3	3	3	3	1	3	4	4	31	2	1	1	2	6	4	4	3	4	4	2	4	25
E 7	4	4	2	1	4	0	3	3	3	3	0	4	31	3	4	4	4	3	4	3	3	4	4	3	2	41	2	3	4	4	13	4	3	4	3	4	3	1	22
E 8	4	4	0	0	3	0	3	3	3	4	0	3	27	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	37	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21
E 9	4	4	0	0	4	0	4	4	4	2	0	4	30	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
E 10	4	4	0	0	4	0	4	4	4	3	0	4	31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28
E 11	4	4	0	0	4	0	4	4	3	4	0	3	30	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	43	3	4	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	27
E 12	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	0	4	39	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	46	4	3	4	4	15	4	4	4	4	4	4	4	28
E 13	3	3	3	0	3	0	3	3	3	3	3	3	30	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	34	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21
E 14	3	3	1	2	3	4	2	2	2	0	4	28	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	44	4	4	4	2	14	4	4	3	4	3	4	3	25	
E 15	3	4	4	0	4	0	4	4	4	3	0	4	34	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	42	3	3	3	3	13	4	4	3	4	3	4	4	26	
E 16	2	2	2	0	4	1	2	1	2	2	0	2	29	4	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	27	3	3	3	3	13	1	3	2	1	1	1	4	15	
E 17	2	2	3	3	2	3	3	3	3	3	0	3	29	4	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	38	4	1	4	4	13	3	4	4	3	3	4	4	23	
E 18	2	4	3	2	3	1	2	4	3	4	0	3	31	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	46	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	3	25	
E 19	0	4	2	1	4	1	4	4	4	2	0	4	30	4	2	4	2	1	4	2	4	2	4	2	35	1	1	1	4	7	1	4	2	4	4	2	4	21	
E 20	2	2	2	0	4	1	2	1	2	2	0	2	20	4	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2	27	3	3	3	3	12	1	3	2	1	1	1	4	13	

Base de datos de la Institución Educativa N° 11521 María De Lourdes – Pomalca

	DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA CONDUCTUAL												DIMENSIÓN: INFLUENCIA IDEALIZADA ATRIBUIDA												DIMENSIÓN: MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL				DIMENSIÓN: ESTIMULACIÓN INTELECTUAL					PUNTAJE					
	Pregunta 1	Pregunta 2	Pregunta 3	Pregunta 4	Pregunta 5	Pregunta 6	Pregunta 7	Pregunta 8	Pregunta 9	Pregunta 10	Pregunta 11	Pregunta 12	PUNTAJE	Pregunta 13	Pregunta 14	Pregunta 15	Pregunta 16	Pregunta 17	Pregunta 18	Pregunta 19	Pregunta 20	Pregunta 21	Pregunta 22	Pregunta 23	Pregunta 24	PUNTAJE	Pregunta 25	Pregunta 26	Pregunta 27	Pregunta 28	PUNTAJE	Pregunta 29	Pregunta 30		Pregunta 31	Pregunta 32	Pregunta 33	Pregunta 34	Pregunta 35
E 1	3	3	0	0	3	0	3	3	4	3	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	37	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21	
E 2	3	2	2	3	2	2	2	3	3	2	0	3	27	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	30	2	2	2	3	9	3	3	2	3	2	3	3	20
E 3	3	3	2	1	3	0	3	4	4	2	0	4	29	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	42	4	4	4	3	14	4	4	3	4	3	4	4	25	
E 4	4	4	0	0	3	4	4	4	4	4	0	4	35	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	45	3	4	4	4	15	4	4	3	4	4	4	4	27	
E 5	3	3	0	0	3	0	4	4	4	2	0	4	27	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	44	4	3	3	3	13	4	4	3	3	4	4	4	26	
E 6	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	24	2	2	2	2	8	2	2	2	2	2	2	2	14	
E 7	3	3	3	2	3	0	2	3	4	3	0	3	29	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	31	3	2	3	2	10	3	3	2	4	4	4	4	24	
E 8	4	3	2	2	4	0	3	3	4	3	0	4	32	3	4	4	3	4	4	3	3	3	4	3	2	40	3	3	4	3	13	3	4	4	3	4	4	4	26
E 9	1	3	3	3	3	0	3	3	1	1	0	3	24	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	30	3	1	0	3	7	3	3	1	0	1	1	1	10	
E 10	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	2	23	2	1	1	1	3	2	0	1	1	2	2	0	16	2	2	1	1	6	1	2	0	1	0	1	1	6	
E 11	2	3	0	2	2	2	2	3	2	3	2	3	26	3	2	3	2	2	2	3	2	4	3	2	31	3	0	1	1	5	3	2	1	2	0	1	3	12	
E 12	2	2	3	0	3	0	3	3	3	1	0	3	23	3	1	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	29	2	2	2	2	8	3	2	2	2	2	2	2	18
E 13	4	4	0	0	4	0	4	4	4	4	0	4	32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	48	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28	
E 14	2	3	3	3	3	0	3	3	3	3	0	4	30	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	39	4	3	3	3	13	4	3	3	3	3	3	3	22	
E 15	3	3	0	0	3	0	3	4	1	3	0	4	24	4	3	4	2	2	3	4	4	3	3	1	32	3	3	3	3	11	4	4	3	3	3	3	2	23	
E 16	3	3	2	0	3	0	4	4	4	3	0	4	30	3	4	2	3	3	4	4	3	1	3	2	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21	
E 17	4	3	4	2	4	0	4	4	4	4	0	4	37	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	47	4	4	4	4	16	4	4	3	4	4	4	4	27	
E 18	3	3	2	3	0	3	4	3	1	0	3	27	3	2	2	0	0	4	3	4	2	3	3	1	27	3	2	3	3	11	3	3	3	3	3	3	3	21	
E 19	1	1	0	0	4	0	1	4	4	4	0	4	23	4	1	4	4	4	4	4	1	1	1	4	36	4	4	4	4	16	4	4	1	1	4	4	4	22	
E 20	3	3	0	0	2	0	3	4	3	4	0	3	25	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	3	4	42	3	3	4	4	14	3	3	4	4	4	4	4	25
E 21	0	0	2	1	2	1	2	4	2	4	2	4	24	4	4	4	2	1	1	1	1	1	1	1	31	2	0	0	2	4	2	1	1	1	1	1	2	13	
E 22	2	2	1	1	2	3	4	2	2	2	4	27	4	2	4	2	2	3	2	4	1	2	2	1	29	4	2	2	2	10	2	4	2	2	4	4	2	20	
E 23	3	3	0	0	4	0	3	3	3	3	0	3	25	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	36	3	3	3	3	12	3	3	3	3	3	3	3	21	
E 24	4	4	0	4	1	0	4	4	4	3	0	4	32	4	4	3	0	4	4	4	4	4	4	4	43	4	4	4	4	16	4	4	4	4	4	4	4	28	
E 25	4	4	2	0	4	2	3	4	4	4	0	4	35	4	4	2	4	4	4	4	4	2	4	4	42	4	2	2	2	10	2	2	2	2	4	4	4	22	
E 26	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	4	25	2	2																									



INSTITUCIÓN EDUCATIVA. N° 11521
"MARÍA DE LOURDES"

LOURDES...ESCUELA QUE INVESTIGA...ESCUELA...QUE INNOVA...

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Chiclayo 21 de octubre del 2021

CARTA DE ACEPTACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

Señores de la Escuela de Post Grado de la Universidad César Vallejo

Ciudad

De mi Consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarles y expresar que la Dirección de I.E.N°11521 "María de Lourdes", del distrito de Pomalca, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, **ACEPTAMOS**, que la estudiante Clara Elba Muñoz Reaño del III ciclo del programa de estudios Maestría con mención en Administración de la Educación realice la Aplicación del Proyecto de tesis cuyo título es "Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria N° 11521-Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo".

Sin otro particular me despido.

Atentamente.

Director
Dr. Jorge Enriquez Camacho
DIRECCIÓN
C.M. 10243718

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

I.E. N°11521 "MARIA LOURDES"

Chiclayo 18 de octubre del 2021

Sra. María Elena Álvarez
subdirectora I.E. N°11521

ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi Consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarla y expresarle que la Dirección de I.E.N°11521 "María de Lourdes", del distrito de Pomalca, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, **ACEPTAMOS**, que la estudiante Clara Elba Muñoz Reaño del III ciclo del programa de estudios Maestría con mención en Administración de la Educación realice la Aplicación del Proyecto de tesis cuyo título es "Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria N° 11521-Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo".

Sin otro particular me despido.

Atentamente.



Mg. María Elena Álvarez Muñoz
Sub Directora I.E. 11521 "María de Lourdes"

"ANO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 ANOS DE INDEPENDENCIA"

I.E. N°11521 "MARIA LOURDES"

Chiclayo 18 de octubre del 2021

Sra. Edith Pérez Guzmán
subdirectora I.E. N°11521

ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi Consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarla y expresarle que la Dirección de I.E.N°11521 "María de Lourdes", del distrito de Pomalca, provincia de Chiclayo, departamento de Lambayeque, **ACEPTAMOS**, que la estudiante Clara Elba Muñoz Reaño del III ciclo del programa de estudios Maestría con mención en Administración de la Educación realice la Aplicación del Proyecto de tesis cuyo título es "Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria No 11521-Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo".

Sin otro particular me despido.

Atentamente.



Sra. Edith Pérez Guzmán
subdirectora I.E. N°11521

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERU: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

Colegio Privado Bilingüe
"La Asunción"

Chiclayo 18 de octubre del 2021

Sra. María Aracelly Ortiz Merino
Madre directora del Colegio Privado
Bilingüe La Asunción, Trujillo

ASUNTO: ACEPTACIÓN PARA REALIZAR PROYECTO DE INVESTIGACIÓN

De mi Consideración:

Es grato dirigirme a usted para saludarla y expresarle que la Dirección del Colegio Privado Bilingüe La Asunción, Trujillo, **ACEPTAMOS**, que la estudiante Clara Elba Muñoz Reaño del III ciclo del programa de estudios Maestría con mención en Administración de la Educación realice la Aplicación del Proyecto de tesis cuyo título es "Liderazgo transformacional directivo en la percepción docente, en instituciones de educación primaria N° 11521-Pomalca y Colegio Privado Bilingüe La Asunción-Trujillo".

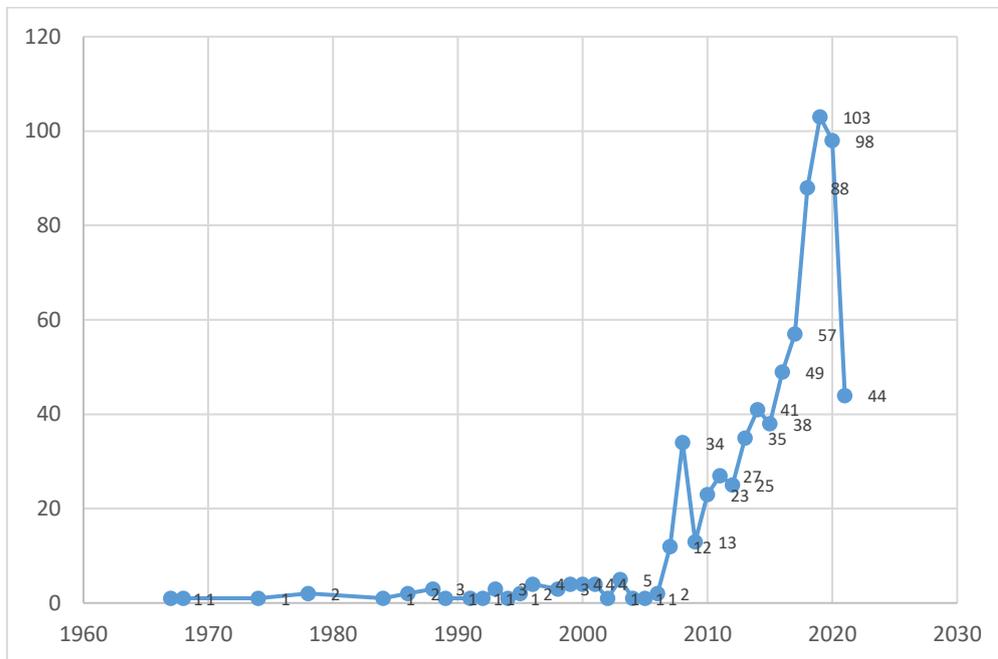
Sin otro particular me despido.


Atentamente,
Mra. Aracelly Ortiz Merino
Directora

Anexo 3:

Figura 6

Revisión bibliométrica de la variable



Nota. Scopus 2021