



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

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

**El liderazgo transformacional y la gestión escolar en una
institución educativa pública de Cajamarca**

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

AUTOR:

Mendoza Huamán, Julio César ([orcid.org/ 0000-0002-3203-135X](https://orcid.org/0000-0002-3203-135X))

ASESOR:

Dr. Ruíz Pérez Aurelio ([orcid.org/ 0000-0001-7684-3475](https://orcid.org/0000-0001-7684-3475))

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y calidad educativa

LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:

Apoyo a la reducción de brechas en Educación en todos sus niveles

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios por brindarme la fortaleza y la Fe en todo momento, a Francisca, mi compañera de camino y mis hijos Erick, César, Christian, Armando, por ser el combustible moral para seguir adelante sin desmayar en la consecución de mis metas.

Agradecimiento

Mi eterna gratitud a Dios por iluminar mi camino y derramar sus bendiciones en cada paso de mi vida.

A la Universidad César Vallejo, por su sensibilidad social de apoyo en la formación profesional de los estudiantes que más lo necesitan.

Al Dr. Aurelio Ruiz Pérez, mi asesor de Tesis, por su invaluable guía en todo el proceso de la investigación.

Índice de contenidos

Carátula	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas.....	v
Resumen.....	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	12
3.1 Tipo y diseño de investigación.....	12
3.2. Variables y operacionalización.....	13
3.3. Población, muestra y muestreo.....	13
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	15
3.5. Procedimientos.....	15
3.6. Métodos de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	19
V. DISCUSIÓN.....	31
VI. CONCLUSIONES.....	37
VII. RECOMENDACIONES.....	38
REFERENCIAS.....	39

ANEXOS

Índice de tablas

Tabla 1	Directivos, docentes y administrativos que integran la población.....	14
Tabla 2	Directivos, docentes y administrativos que integran la muestra.....	14
Tabla 3	Resultados en relación a la variable Liderazgo Transformacional.....	19
Tabla 4	Resultados de la dimensión influencia idealizada.....	20
Tabla 5	Resultados de la dimensión motivación inspiracional.....	21
Tabla 6	Resultados de la dimensión consideración individualizada.....	21
Tabla 7	Resultados de la dimensión estimulación intelectual.....	22
Tabla 8	Resultados de la variable Gestión escolar.....	22
Tabla 9	Resultados de la dimensión Estratégica.....	23
Tabla 10	Resultados de la dimensión Administrativa.....	24
Tabla 11	Resultados de la dimensión Pedagógica.....	24
Tabla 12	Resultados de la dimensión Comunitaria.....	25
Tabla 13	Correlaciones a nivel de variables.....	26
Tabla 14	Correlaciones a nivel de la dimensión influencia idealizada y la variable gestión escolar.....	26
Tabla 15	Correlaciones a nivel de la dimensión motivación inspiracional y la variable gestión escolar.....	27
Tabla 16	Correlaciones a nivel de la dimensión consideración individualizada y la variable gestión escolar.....	28
Tabla 17	Correlaciones a nivel de la dimensión estimulación intelectual y la variable gestión escolar.....	28
Tabla 18	Correlaciones a nivel de variables prueba de hipótesis.....	29

Resumen

El presente trabajo de investigación titulado El liderazgo transformacional y la gestión escolar en una institución pública de Cajamarca, tuvo como objetivo determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca y se origina como respuesta a la problemática de la Institución educativa mencionada. La presente investigación fue de enfoque cuantitativo, tipo básico y diseño no experimental, correlacional de corte transversal. La muestra estuvo integrada por 44 colaboradores conformados por directivos, docentes y administrativos. La técnica de recolección de datos empleada fue la encuesta; los instrumentos empleados fueron los cuestionarios; llegando a la conclusión que existe una fuerte correlación entre la variable liderazgo transformacional y la variable gestión escolar en la institución educativa pública de Cajamarca (sig. bilateral = $0.01 < 0.05$; $Rho = 0.812^{**}$) estos resultados demuestran que este estilo de liderazgo reúne todos los requisitos de motivación, consideración, influencia en los demás, para solucionar las dificultades organizacionales y poder realizar los cambios necesarios para una adecuada gestión escolar, comprometiendo a toda la comunidad educativa en el logro de los objetivos institucionales que incidirán en el logro de los aprendizajes.

Palabras Clave: Liderazgo, transformacional, gestión, escolar.

Abstract

The present research work entitled Transformational leadership and school management in a public institution in Cajamarca, had the objective of determining the existing relationship between transformational leadership and school management in the Juan XXIII educational institution in Cajamarca and it was originated as a response to the problems of the mentioned educational institution. The present research had a quantitative approach, basic type and non-experimental, correlational, cross-sectional design. The sample consisted of 44 collaborators made up of directors, teachers and administrative staff. The data collection technique used was the survey; the instruments used were questionnaires; reaching the conclusion that there is a strong correlation between the transformational leadership variable and the school management variable in the public educational institution of Cajamarca (bilateral sig. = 0.01 < 0.05; Rho = 0.812**) these results show that this leadership style meets all the requirements of motivation, consideration, influence on others, to solve organizational difficulties and to be able to make the necessary changes for an adequate school management, committing the entire educational community in the achievement of institutional objectives that will have an impact on the achievement of learning.

Keywords: Leadership, transformational, management, school.

I. INTRODUCCIÓN

La función de la gestión escolar en las instituciones educativas, es generar y asegurar las condiciones que favorezcan y aseguren el logro de los aprendizajes. En la actualidad, se vienen dando constantes cambios en el ámbito educativo y es necesario contar con líderes capaces de unir esfuerzos para fortalecer a las instituciones educativas. En este sentido, los miembros de estas instituciones requieren un perfil con enfoque de liderazgo transformacional que les permita ser creativos, conocedores de su entorno y visionarios, prestos para servir y por supuesto comprometidos con el proceso de gestión y transformación institucional.

Muñoz et al. (2022) en México enfatizan cuán importante es para el líder de una organización motivar a los empleados, inspirar a las personas a generar confianza en la época de pandemia; además de promover una organización ágil, así como facilitar la creación de nuevas estrategias ante situaciones imprevistas. También Echerri et al. (2022) demuestran que el liderazgo transformacional constituye un moderador del estrés laboral y la eficiencia escolar cuando los directores son capaces de influir como guía en sus colaboradores, con adecuado uso del carisma y tolerancia psicológica.

Velarde et al. (2022) en Kuala Lumpur determinan que este liderazgo tiene un efecto positivo sobre la inteligencia cultural de los líderes estudiantiles y la salud organizativa de las escuelas secundarias, también Salari et al. (2020) en su estudio precisan que, el liderazgo transformacional tiene una relación significativa y positiva, a través de la variable mediadora de la empatía organizacional con la intimidad organizacional, además Alqatawenah (2018) determina que, este liderazgo influye en los resultados de la organización y del individuo.

Fuentes (2019) demuestra que una deficiente gestión escolar causa la exclusión y deserción de los estudiantes, también Mestry (2019) señala que, una de las razones citadas para el bajo rendimiento de los alumnos en Sudáfrica es la ineficacia del liderazgo de los equipos de gestión escolar. Por ello, Contreras (2019) menciona que es necesario mejorar los procesos de gestión para mejorar la calidad de la educación. De igual forma Sunaengsih et al. (2022) en Indonesia determinan que, los directores que aplican una gestión escolar eficaz basada en la comunicación, la resolución de problemas y el desarrollo del personal docente tenía el potencial de promocionar una generación de jóvenes de alto rendimiento.

Cabrera et al. (2020) en Lambayeque determina debilidades como la falta de compromiso y el conformismo. Asimismo, Silva (2020) en su investigación en Cajamarca, señala que el líder directivo demuestra debilidades en el trato y también carencias en su actitud de escucha.

Morales (2018) en Lambayeque el 50% de líderes directivos no son coherentes con su rol de efectuar una buena gestión escolar. Asimismo, Torres (2017) encontró que la gestión pedagógica se encuentra en un nivel incipiente, por la falta de modelos basados en resultados colaborativos, acogedores, que incidan directamente en los procesos de aprendizaje, requiriendo el manejo y dirección de un liderazgo transformador que facilite la mejora de la calidad educativa.

Centrando la atención en la institución educativa “Juan XXIII” se señala que está ubicada en la zona urbana de la ciudad de Cajamarca, provincia y región de Cajamarca, de educación básica regular en el nivel secundario; en el presente año atiende a una población de 1 710 estudiantes organizados en 50 secciones, en dos turnos, con cinco docentes del personal directivo, 78 docentes y 16 trabajadores administrativos.

En la institución indicada, se evidenció en la mayoría de directivos y docentes un bajo nivel de liderazgo transformacional, mostrando una disposición insuficiente para propiciar cambios, para la motivación e inspiración que dan a las estudiantes para conseguir sus metas e ideales no es la adecuada, desarrollan un trabajo rutinario, se aprecia un alejamiento entre docentes nombrados y contratados, la integración con los padres de familia no es óptima, falta fortalecer el sentido de identidad institucional; se evidencia una insuficiente planificación, ejecución y control de los procesos de gestión de la institución.

Entre las causas de la problemática observada se tiene la existencia de conflictos internos entre docentes y áreas curriculares, la indiferencia y apatía por ser modelos de inspiración y ejemplo a seguir por los estudiantes, falta de estímulos y reconocimiento por el trabajo realizado, escasa implementación de actividades y estrategias que involucren a los padres de familia, además de limitada capacitación en aspectos de gestión escolar en los directivos fundamentalmente. Las consecuencias de persistir estas deficiencias serán la poca integración entre docentes, pérdida de consideración de los padres de las estudiantes hacia los

miembros de la institución y una deficiente gestión escolar, que afectará en buen desarrollo de las actividades educativas a favor de los estudiantes en general.

Los objetivos en cuanto a educación y competencias es el de garantizar que los estudiantes construyan sus necesidades de aprendizaje, tengan la ocasión y los medios para preferir trayectorias que les ayuden a desarrollarlas, además garantizar que los docentes cuenten con los conocimientos y las competencias para mejorar la práctica pedagógica y administrativa y tener un impacto positivo en los aprendizajes (OCDE, 2019).

En esta perspectiva el problema de investigación quedó formulado así: ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa pública Juan XXIII de Cajamarca? El objetivo general: determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca. Como objetivos específicos se tiene, determinar las características fundamentales del liderazgo transformacional en la institución, caracterizar la gestión escolar en la institución educativa seleccionada para realizar la investigación y, determinar cómo las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan con la gestión escolar.

Este trabajo se justifica por abordar una situación problemática aún no investigada y por sus aportes diversos como en el teórico reflejado a través de los resultados de la investigación, de igual manera haber sistematizado información teórica específica en relación a las variables de estudio. Desde el ámbito metodológico, el aporte se centra en la elaboración y aplicación de instrumentos de investigación, plenamente validados con confiabilidad.

Los resultados del estudio tienen importancia social toda vez que beneficia directa e indirectamente a los docentes, personal directivo, como también a los estudiantes, los padres y la comunidad donde se ubica la institución.

Se formularon las siguientes hipótesis:

Ha: Existe una relación causal del liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa pública Juan XXIII de Cajamarca.

Ho: No existe una relación causal entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución.

II. MARCO TEÓRICO

Se desarrollan los antecedentes de la presente investigación, las teorías que fundamentan a la misma, así como las bases teóricas relacionadas con las variables de estudio y aplicando las normas APA séptima edición.

Echerri et al. (2019) en un estudio desarrollado en Jalisco México, en relación a liderazgo transformacional, señalan que este se constituye en un valioso moderador del estrés laboral y la buena marcha escolar, por lo cual los directores transformacionales deben ser capaces de influir y ser modelos de sus trabajadores, con empatía y tolerancia emocional, con la finalidad que las escuelas no sean impactadas por el estrés laboral y así poder alcanzar las metas social y organizacional.

Lamm et al. (2019) en una investigación realizada en Estados Unidos, han demostrado que el liderazgo transformacional, un estilo de liderazgo que a menudo se presenta en la educación superior, tiene un efecto positivo en el rendimiento personal, el comportamiento colaborativo y el logro de objetivos. Estas habilidades se pueden correlacionar con el nivel de responsabilidad profesional que se les asigne y con las habilidades técnicas, humanas y conceptuales necesarias para tener éxito.

Masry-Herzallah et al. (2021) en su estudio realizado, analizaron la relación entre los estilos de liderazgo transformacional y la enseñanza en línea en algunas regiones judías y árabes en época de pandemia. Encontraron una correlación positiva entre este estilo aplicado pertinentemente por los directores y el éxito de la enseñanza en línea basada en estándares óptimos de la comunicación. También encontraron que, los docentes judíos reportaron más éxito en la enseñanza remota y una relación indirecta con este liderazgo, a través de la calidad de la comunicación en el aula escolar.

Mulawarman et al. (2021) en su trabajo de investigación realizado en Muara Badak Indonesia describen que, el porcentaje de mujeres que participan en puestos de liderazgo es aún bajo debido a la opinión de que las mujeres no son dignas de ser líderes y que solo los hombres son dignos de ser líderes. Esta condición pone en evidencia que la participación de las mujeres en posiciones de liderazgo aún es

baja, ya que la cultura patriarcal continúa influyendo fuertemente en las opiniones de las personas.

El objetivo de este trabajo es describir la función y posición de la mujer en la administración escolar. Los datos de la investigación se presentan en forma de observaciones y entrevistas con directoras de cuatro escuelas. Concluyen que, al desempeñar la función de gestión escolar, el estilo de liderazgo de las directoras es el democrático. Como líderes, el compromiso que asumen es generar confianza y establecer una buena comunicación, enfatizando el trabajo en equipo en el proceso de toma de decisiones.

Mosoge et al. (2021) en su trabajo realizado en Sudáfrica mencionan que, el escenario educativo sudafricano se caracteriza por directores de la era del apartheid, donde administraban la escuela solos y de manera autoritaria. Los viejos enfoques de la gestión escolar han cambiado a medida que la sociedad también ha cambiado. Ha habido un cambio del liderazgo de arriba hacia abajo, al liderazgo compartido o distribuido, lo que requiere capacitar a las personas en posiciones de liderazgo en las escuelas. El director es responsable de la gestión de la escuela junto con las partes interesadas.

En este estudio, la atención se centró en la medida en que los directores ejercen el liderazgo educativo y cómo facultan al equipo de gestión escolar para ejercer el liderazgo educativo. La investigación también concluye que los directores de las áreas rurales desempeñan un papel de liderazgo educativo de mayor nivel que los directores de las áreas urbanas. Los directores cumplen bien sus funciones, lo que es beneficioso para los resultados de aprendizaje de los estudiantes.

Alanezi (2021) en su investigación llevada a cabo en Kuwait, menciona que las organizaciones en diversos campos enfrentan desafíos que las obligan a desarrollar, adoptar y/o innovar nuevos métodos administrativos para ahorrar tiempo y esfuerzo. Partiendo de la necesidad de los administradores escolares de abordar estos desafíos, este estudio examinó los principales obstáculos para la implementación de la gestión escolar en línea en Kuwait desde la perspectiva de los docentes. Los resultados concluyen que, existe una diferencia estadísticamente significativa entre hombres y mujeres en sus opiniones sobre los obstáculos administrativos. El autor recomienda que debe haber un plan general para la

transición de la gestión electrónica y planificar un proyecto de cambio hacia el uso de sistemas de gestión electrónicos.

En Chile, Rojas et al. (2020) en la investigación realizada sobre liderazgo, obtuvieron como resultado que, desde la perspectiva teleológica, los docentes líderes muestran un apasionamiento por el éxito y superación de los estudiantes y su aproximación al liderazgo transformacional desde la mirada humanista es la búsqueda de nuevas rutas para formar un ciudadano ético, holístico y vinculado con su realidad social.

García (2019) en su estudio realizado en Costa Rica, analizó los diversos tipos de liderazgo de directivos de centros educativos, los resultados mostraron la predominancia mayoritaria de un estilo de liderazgo transformacional directivo, luego el estilo transaccional y, una baja frecuencia del estilo laissez -faire.

Ferreira (2021), Paraguay, en su investigación realizada en relación a los tipos de liderazgo y la gestión escolar, llegó a concluir que, la gestión escolar debe relacionarse con el liderazgo transformacional por cuanto crean múltiples contextos organizacionales que sustentan la eficacia de la organización escolar, crean un clima escolar positivo, vinculan su labor de gestión directiva con la mejora de los aprendizajes.

Jovanovica (2016) sobre los resultados del liderazgo en el desempeño de las instituciones educativas, concluye que, la alta productividad del liderazgo transformacional conlleva a un cambio en la organización en aras de su eficacia y eficiencia. Este constructo multidimensional tiene su fundamento teórico en las teorías de las relaciones que se han conocido como teorías transformacionales, que se ocupan de la relación que se establece entre el líder y el seguidor.

Monteza (2017), Chiclayo- Perú, en la investigación sobre liderazgo, llega a recomendar a las instituciones educativas públicas fomentar acciones de diagnóstico sobre el liderazgo transformacional, para tener siempre un estudio integral sobre este campo. Asimismo, los directores de las I.E deben continuar fortaleciendo las actividades de este liderazgo en beneficio de las instituciones donde laboran para la mejora de los aprendizajes. Los resultados reflejan que las directoras ejercen de una forma pertinente el liderazgo transformacional en su

dimensión de la estimulación del intelecto y en la dimensión de mejor percepción docente.

Sardón (2017) en su artículo científico sobre liderazgo transformacional utilizado por los directivos y la gestión escolar en instituciones de educación primaria de Puno, llega a concluir que este liderazgo practicado por el director, tiene una moderada relación positiva con la gestión escolar, según los seis compromisos de gestión, es decir a mayor correlación mejor gestión de los aprendizajes.

Vergaray (2018), Lima, en su investigación en relación al liderazgo se centró a establecer la relación existente entre el liderazgo transformador y el progreso de la competencia comunicativa lee diversos tipos de textos. Se concluye que, existe un mayor nivel de desarrollo en la capacidad de lectura de textos diversos en un mayor nivel de liderazgo transformador del docente con mayor carisma, consideración personal y estimulación intelectual. En segundo lugar, los líderes docentes transformadores que demuestran estimulación intelectual con los estudiantes en el carisma, la consideración personal y la enseñanza permiten un mejor progreso de habilidades en beneficio de los estudiantes, tanto en el aprendizaje como en las relaciones interpersonales.

Ortiz (2020) en la investigación realizada en Apurímac, en relación a la trascendencia del liderazgo transformacional en la gestión educativa, concluye, que este estilo de liderazgo reúne todos los elementos para solucionar las dificultades y poder realizar los cambios necesarios para comprometer a todos los docentes en la consecución de los objetivos institucionales.

Sucari et al. (2019) en su estudio realizado en Puno, determinaron la relación entre el trabajo del equipo pedagógico y el desempeño de los cinco compromisos de la gestión escolar en una escuela secundaria. Concluye que todo trabajo en equipo conduce en gran medida al cumplimiento de los compromisos de gestión escolar asumidos por el MINEDU.

En relación a las teorías coherentes con las variables motivo de estudio por su importancia destacan:

Teoría del liderazgo transformacional de Kouzes y Posner (2005), tiene como particularidades básicas cinco prácticas que hacen posible el desempeño

exitoso de los líderes en todo contexto: inspirar una visión común, también desafiar el proceso, inspirar a otros para actuar, brindar aliento y por último servir de modelo.

La teoría de liderazgo transformacional de Bass (1985) quien acoge y desarrolla el planteamiento de Burns (1978). Los principios fundamentales que describen son: la motivación inspiracional, influencia idealizada, estimulación intelectual, tolerancia psicológica y la consideración Individual, asimismo diseña un método para medir este liderazgo: tomando en consideración la influencia de los líderes sobre sus seguidores y su capacidad de buscar soluciones novedosas.

Méndez (2009) señala que la teoría de liderazgo transformacional, tiene relevancia al cambiar su bagaje motivacional de la persona sobre la cual incide, fomentando y logrando el progreso, superación y autorrealización de sus seguidores, originando de esta manera el desarrollo del grupo. De forma igual Cardona (2005) expresa que este liderazgo es interesante porque motiva a la gente, el líder transformador es visionario, que aprecia en forma integral el proceso, que tiene claro los objetivos en su vida, con una presencia positiva y sobre todo un modelo de flexibilidad, innovador y emprendedor que transforma tanto el presente actual en la empresa como las aspiraciones y objetivos de los colaboradores.

Teoría de gestión educativa estratégica de Pozner (2000), sus principios básicos son: formación del directivo, la centralidad en lo pedagógico es decir en generar aprendizajes, nuevas competencias y profesionalización de los gestores estratégicos, el trabajo en equipo, la apertura al trabajo e innovación, el desarrollo del liderazgo pedagógico como oportunidad de cambio en la Institución Educativa. Las teorías mencionadas servirán como valioso apoyo en el presente trabajo de investigación.

Northouse (2016) señala que, el liderazgo transformacional es un estilo de empoderamiento que inspira a los seguidores en la senda de la consecución de sus logros, sin embargo, estos logros siempre superan lo que comúnmente alcanzan en situaciones normales; mediante este liderazgo conformado por una serie de pasos una persona crea un compromiso con los demás y una conexión que eleva el nivel de motivación y entusiasmo moral tanto en el líder como en cada uno de los seguidores.

Salazar (2021) manifiesta que, los líderes transformacionales a través de sus actitudes y acciones se esfuerzan por motivar a sus seguidores, están siempre atentos, escuchan, inspiran y tranquilizan. Tienen fuertes lazos de comunicación con sus seguidores y los comprometen a ser dinámicos y proactivos, incluso en etapas de crisis y desesperanza. Así mismo mentalizan a sus seguidores en la fuerza que tienen para alcanzar una visión, y los compromete a dar todo de sí mismos por la organización y la meta. En definitiva, el liderazgo transformacional se orienta a la gente y está convencido que el éxito es consecuencia de firmes compromisos adoptados.

Monteza (2018) manifiesta que el liderazgo transformacional considera las siguientes dimensiones:

La dimensión emocional por el cual el líder transformacional, motiva permanentemente a su personal, les hace ser generadores de emociones positivas y por lo tanto capaces de actualización y capacitación constante en nuevos conocimientos, les proporciona un trato personalizado, infunde con su ejemplo y constancia la necesidad de destacar y brindar lo mejor de ellos para la consecución de metas y la mejora continua. Por ello se desprende que la mejora de los aprendizajes es resultado del apoyo y motivación constante del líder que genera docentes con prácticas de sentimientos y emociones positivas en el aula.

La dimensión de estimulación intelectual., en el sentido que siempre los líderes transformadores orientan el esfuerzo de sus seguidores para que en todo momento sean innovadores, creativos, acepten desafíos y den lo mejor de sí mismos, apoyándolos a cuestionar hipótesis, replanteando inconvenientes y enlazando viejas situaciones problemáticas con nuevas formas y perspectivas de solución (Bass, citado por Fischman, 2015).

La dimensión de consideración individualizada, enfocado como la predisposición que todo líder debe tener con sus colaboradores, los líderes transformadores fomentan la auto determinación para realizar cualquier tarea, ponen atención a las necesidades de progreso, crecimiento personal y logro de metas de cada colaborador, actuando siempre como un guía. En forma práctica la consideración individual se manifiesta cuando los líderes crean un ambiente de

oportunidades de aprendizaje, facilitan la comunicación bidireccional y consideran a los colegas y subordinados como personas (Bass citado por Fischman, 2015).

Aguilar (2018) muestra que en términos de la dimensión influencia idealizada, los líderes transformadores se caracterizan por ser modelos a seguir y muestran una personalidad carismática para entusiasmar, siempre generan respeto y saben influir en otros para ser líderes. Es probable que la influencia idealizada se manifieste a través de la voluntad del líder transformacional de afrontar riesgos y seguir un conjunto importante de valores, creencias y principios éticos. Mediante la influencia idealizada, los líderes generan confianza en sus seguidores y los seguidores generan confianza en sus líderes.

Una gestión escolar basada en la pedagogía, se reconoce como un conjunto de saberes ancestrales y actuales sobre la educación, contruidos a través de la reflexión, revisión y análisis de prácticas afines a las costumbres y en las que el norte ha sido la persona como ser integral.

La gestión en la actualidad es un medio para conseguir y aprovechar responsablemente los recursos como los materiales para la enseñanza y una adecuada infraestructura educativa. Sin embargo, las grandes transformaciones educativas no pueden depender de una gestión escolar que solo se reduce a la obtención de recursos, se necesita una gestión que impacte en la sociedad, y para lograrlo es prioritario desarrollar en maestros y directivos capacidades y valores que los comprometan en mejorar la calidad de su propia vida y de los demás (Quintana,2018).

La gestión escolar es el conjunto de procesos pedagógicos, administrativos, así como de una variedad de acciones de liderazgo que tienen como principal propósito conseguir el desarrollo integral de todos los estudiantes, así como garantizar su ingreso al sistema educativo básica hasta el término de sus estudios educativos. Esto se logra a través de la buena gestión de las condiciones operativas desde antes del inicio del año escolar, de infraestructura adecuada, de la práctica pedagógica y de la gestión del bienestar escolar (MINEDU, 2021).

MINEDU (2021) desarrolla los contenidos de las dimensiones sobre la gestión escolar como la dimensión estratégica, señalando que está referida a la

implementación de una orientación precisa y compartida de los fines y propósitos de la institución a partir de la cual se formulan la visión, misión, para la mejora de la misma.

En cuanto a la dimensión administrativa indica que está referida a las actividades de soporte que se orienten a asegurar las condiciones de operatividad de la institución educativa y por lo tanto permiten que las tareas estratégicas, pedagógicas, y comunitarias se realicen de manera fluida y eficiente. En cuanto a la dimensión pedagógica, manifiesta que, está referida a la gestión como un núcleo sobre el cual deben girar las demás dimensiones dentro de la institución educativa, esto quiere decir, al conjunto de estrategias, recursos y actividades con mayor proximidad para el logro de aprendizajes.

La dimensión comunitaria se refiere a promover la gestión de la convivencia escolar a partir del enfoque del currículo nacional, y afirma que garantiza un ambiente agradable, seguro para el aprendizaje y desarrollo integral de los estudiantes.; lleva a cabo las prácticas establecidas por el compromiso de gestión escolar 5; esta dimensión es conducida por el un Comité de gestión y ejecutada por el personal de la institución que participe de estas tareas.

III.METODOLOGÍA

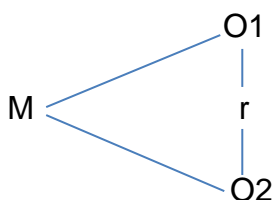
3.1. Tipo y diseño de investigación

El tipo básico, citando a Zorrilla (1993), afirma que la investigación básica, pura tiene como objetivo el avance científico y la mejora del conocimiento teórico, sin una preocupación directa por las aplicaciones o los resultados potenciales. es más formal y busca la generalización.

En cuanto al nivel de estudio es correlacional, porque determina el grado de asociación que se pueda dar entre las variables, mas no puede determinar si una variable modifica a la otra (Mejía, 2005). Esta investigación se ubica en el enfoque cuantitativo por haber trabajado con datos estadísticos y concordante con lo que señala.

El diseño empleado en la presente investigación es la correlacional, en el cual se realiza sin operar intencionalmente las variables, tal como lo menciona (Álvarez,2020).

El diagrama que corresponde a este diseño es el siguiente:



M: Es la muestra de estudio.

O1: Es la observación a la variable liderazgo transformacional.

O2: Es la observación a la variable gestión escolar.

r: Es el coeficiente de correlación entre las variables estudiadas.

3.2. Variables y operacionalización

Las variables de estudio son las siguientes:

Liderazgo transformacional

Menon (2005) es la capacidad y el proceso de dirigir, influir y guiar a los integrantes de una organización o grupo que voluntariamente sigue al líder, asumen sus propias decisiones en busca del éxito y el logro de sus objetivos. Esta variable será medida mediante un cuestionario teniendo en cuenta sus dimensiones.

Variable Gestión escolar

La gestión escolar es el conjunto de procesos pedagógicos, administrativos, así como de una variedad de acciones de liderazgo que tienen como principal propósito conseguir el desarrollo integral de todos los estudiantes, así como garantizar su ingreso al sistema educativo básica hasta el término de sus estudios educativos. Esto se logra a través de la buena gestión de las condiciones operativas desde antes del inicio del año escolar, de infraestructura adecuada, de la práctica pedagógica y de la gestión del bienestar escolar (MINEDU, 2021).

Esta variable será medida mediante un cuestionario teniendo en cuenta sus dimensiones.

La matriz de operacionalización de variables se precisa en el anexo 1.

3.3. Población y muestra

Está constituida por cinco directivos, 78 docentes y 16 administrativos que laboran en la I.E. Juan XXIII, Cajamarca, cuya distribución se presenta en la tabla 1.

De acuerdo con Vara (2012) la población es el conjunto de todas las personas a investigar, está conformada por sujetos que poseen una o más características en común, se hallan en un lugar y varían con el tiempo.

Tabla 1*Directivos, docentes y administrativos que integran la población*

Condición	Directivos	Docentes	Administrativos
Nombrado	04	68	13
Contratado	01	10	03
Total	05	78	16

Nota: Base de datos de la institución educativa.

Los docentes, directivos y administrativos son tanto varones y mujeres, de ambos turnos, de todas las áreas curriculares y todas las categorías administrativas del nivel de educación secundaria, tanto nombrados como contratados y mediante su percepción medirán como se desarrolla el liderazgo transformacional y cómo se produce la gestión en la institución educativa.

Se ha tomado en cuenta como criterio de inclusión a todos los docentes, directivos y administrativos nombrados y contratados del nivel secundario y que en el momento de la aplicación del instrumento se encuentren laborando. Como criterio de exclusión se ha considerado al personal docente y administrativo del nivel inicial.

La muestra está constituida por tres directivos, 33 docentes y ocho administrativos del turno tarde de la I.E. Juan XXIII, Cajamarca, cuya distribución se presenta a continuación:

Tabla 2*Directivos, docentes y administrativos que integran la muestra*

Condición	Directivos	Docentes	Administrativos
Nombrado	02	28	06
Contratado	01	05	02
Total	03	33	08

Nota: Base de datos de la institución educativa Juan XXIII.

La muestra está conformada por docentes, directivos y administrativos, tanto varones y mujeres, del turno tarde, de todas las áreas curriculares y todas las categorías administrativas del nivel secundario, tanto nombrados como contratados

y mediante su percepción medirán como se desarrolla el liderazgo transformacional y cómo se gestiona la institución.

Es una porción o fracción representativa de una población, cuya cualidad básica es la de ser fiel reflejo de esta, de tal forma que los resultados encontrados en la muestra puedan extenderse a todos los elementos que componen dicha población (Carrasco, 1985).

3.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos

Como técnica se utilizó la encuesta, a través de un cuestionario, el cual fue aplicado a los docentes, directivos y administrativos para recoger información relevante, sobre el liderazgo transformacional (Anexo 2) y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca (Anexo 3).

La técnica incluye procedimientos y acciones que ayudan a los investigadores a obtener información relevante para responder a su pregunta de investigación (Hernández, 2020).

La validez lo realizaron cuatro expertos, tres con el grado de Maestro y un Doctor en Educación quienes dieron su conformidad en el diseño de los Instrumentos, para su aplicación a la muestra y que fueron procesados con la V de Aiken con un valor de 0,917 cercano a 1 lo que garantiza su empleo en sucesivos estudios (Anexo 5)

Mendoza (2018), indica que el Alfa de Cronbach se puede utilizar para evaluar la confiabilidad y esta debe ser próxima a uno para ser significativa. La confiabilidad fue analizada a partir de una muestra piloto de 20 participantes conformados por 16 docentes y cuatro administrativos de otra institución educativa de la localidad y misma realidad donde se realizó el estudio, se empleó esta fórmula:

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

K: Es el número de ítems

$\sum S_i^2$: Sumatoria de Varianzas de los ítems

S_T^2 : Varianza de la suma de los ítems

α : Es el coeficiente de Alfa de Cronbach

El coeficiente obtenido es $\alpha = 0,880$ para 21 ítems; estos datos indican que el instrumento bajo evaluación tiene un alto grado de confianza, situación que sugiere que la herramienta realiza mediciones válidas en torno a la variable liderazgo transformacional.

El Coeficiente obtenido es de $\alpha = 0.900$ para 20 ítems; estos datos indican que el instrumento bajo evaluación tiene un alto grado de confianza, situación que sugiere que la herramienta realiza mediciones válidas en torno a la variable gestión escolar.

Un cuestionario es un instrumento que consiste en una serie de interrogantes e indicaciones con el propósito de recoger información de los encuestados (Sayyadi, 2011). El cuestionario de investigación sobre liderazgo transformacional ha sido elaborado en función de sus dimensiones: Influencia idealizada, con 5 ítems, motivación inspiracional, con 6 ítems, estimulación intelectual y consideración individualizada, compuesta por 5 ítems cada una. El cuestionario consta de 21 ítems (Anexo 2).

El cuestionario sobre gestión escolar consta de 20 ítems que están precisados en las cuatro dimensiones: estratégica, administrativa, pedagógica y comunitaria, todas con 5 ítems, desde la perspectiva de los docentes, equipo directivo y personal administrativo de la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca (Anexo 3).

3.5. Procedimiento

Para la aplicación de los instrumentos, se inició solicitando permiso al director de la institución educativa (Anexo 6), mediante documento dirigido a su persona, luego de entregada la misma se esperó la autorización para la aplicación del cuestionario (anexo 7), seguidamente se consultó a los directivos, docentes y personal administrativo para su colaboración en la investigación mediante el uso del formato consentimiento informado, accediendo voluntariamente a participar de la investigación, por último se procedió a la aplicación del cuestionario, para ello se hizo uso de hojas impresas.

3.6. Método de análisis de datos

Los datos recogidos fueron procesados utilizando el software de investigación programa SPSS versión 28 y el Excel, de donde se derivaron las tablas estadísticas y figuras.

En cuanto al análisis estadístico de los datos en la presente investigación se empleó la estadística descriptiva para la recopilación de datos cuantitativos hasta la descripción y caracterización de los resultados obtenidos.

La técnica empleada para el análisis de datos fue la encuesta, con sus respectivos instrumentos: cuestionarios sobre liderazgo transformacional y la gestión escolar.

En este trabajo de investigación, para efectos de la contrastación de la hipótesis se usó la prueba estadística no paramétrica, de Rho de Spearman a un 95% de confianza.

Los resultados obtenidos fueron dados a conocer en tablas y figuras de acuerdo a las dos variables y sus dimensiones, con los que se realizó el análisis e interpretación.

3.7. Aspectos éticos

La presente investigación, respetó y protegió las creaciones intelectuales que puedan generar derechos de propiedad intelectual, tal como lo establece el Código de Ética de investigación de la Universidad César Vallejo (2020), de los miembros de los colegios comunitarios o de terceros, en todas sus manifestaciones, tales como invenciones , modelos de utilidad, diseños industriales, marcas, así como toda clase de obras (literarias, artísticas, audiovisuales, musicales, software, datos básicos, etc.), entre otras, que han aprovechado para conocer su vinculación con la Universidad.

Se tuvo en cuenta el rigor científico, la responsabilidad y la honestidad, se respetó los derechos de los participantes en el estudio, procurando beneficiar a los sujetos que intervienen en la investigación.

Los resultados de la investigación tenderán a ser fidedignos, por lo tanto, sin alteración alguna (Art. 3 inciso I) se respetó la propiedad intelectual utilizando las normas APA séptima edición, con las citas bibliográficas y las referencias (Art. 3 inciso j).

De igual manera se tuvo en cuenta el Artículo 9º del referido código de ética, que menciona la política anti plagio. Para ello la comunidad universitaria accede a un software que permite detectar el índice de similitud con diversas fuentes de consulta.

IV. RESULTADOS

Los resultados son presentados en tablas estadísticas con la información recogida en la aplicación de los instrumentos de investigación correspondientes a las dos variables de estudio: liderazgo transformacional y gestión escolar.

Tabla 3

Resultados en relación a la variable Liderazgo Transformacional

Nivel	f	%
Bajo	0	0,00
Medio	17	38,64
Alto	27	61,36
Total	44	100,00

En la tabla 3 se aprecia que 27 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, equivalente al 61,36%, calificaron al liderazgo transformacional como alto, la mayoría; el 38,64% igual a 17 de ellos ubicaron al liderazgo transformacional en el nivel medio.

Tabla 4*Resultados de la dimensión influencia idealizada*

Nivel	f	%
Bajo	3	6,82
Medio	15	34,09
Alto	26	59,09
Total	44	100,00

En la tabla 4 se indica que el 59,09%, equivalente a 26 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, ubicaron a la dimensión influencia idealizada en el nivel alto; el 34,09%, equivalente a 15 colaboradores calificaron en el nivel medio y finalmente un total de tres colaboradores, equivalente al 6,82% lo ubicaron en el nivel bajo, la minoría.

Tabla 5*Resultados de la dimensión motivación inspiracional*

Nivel	f	%
Bajo	3	6,82
Medio	19	43,18
Alto	22	50,00
Total	44	100,00

En la tabla 5 se aprecia que el 50,00%, equivalente a 22 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, la ubica en un nivel alto; el 43,18%, equivalente a 19 colaboradores calificaron en el nivel medio y finalmente un total de tres colaboradores, equivalente al 6,82% lo ubicaron en el nivel bajo, la minoría.

Tabla 6*Resultados de la dimensión consideración individualizada*

Nivel	f	%
Bajo	1	2,27
Medio	22	50,00
Alto	21	47,73
Total	44	100,00

En la tabla 6 se indica que 22 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, equivalente al 50,00%, calificaron a la consideración individualizada como medio, la mayoría; el 47,73% igual a 21 de ellos ubicaron en el nivel alto y finalmente un colaborador, equivalente al 2,27% lo ubicaron en el nivel bajo, la minoría.

Tabla 7

Resultados de la dimensión estimulación intelectual

Nivel	F	%
Bajo	0	0,00
Medio	16	36,36
Alto	28	63,64
Total	44	100,00

En la tabla 7 se aprecia que 28 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, equivalente al 63,64%, calificaron a la estimulación intelectual como alto, la mayoría; el 36,36% igual a 16 de ellos ubicaron esta dimensión en el nivel medio.

Tabla 8

Resultados de la variable Gestión escolar

Nivel	F	%
Bajo	3	6,82
Medio	13	29,54
Alto	28	63,64
Total	44	100,00

En la tabla 8 se observa que 28 colaboradores de la institución educativa igual al 63,64%, lo calificaron como alto, 13 colaboradores lo calificaron en un nivel medio con un 29,54%, y 3 colaboradores en un nivel bajo con un 6,82%, lo cual indica que la mayoría de los directivos, docentes y administrativos percibe que existe un buen nivel de gestión escolar en su institución.

Tabla 9

Resultados de la dimensión Estratégica

Nivel	F	%
Bajo	1	2,27
Medio	16	36,36
Alto	27	61,37
Total	44	100,00

En la tabla 9 respecto a la dimensión estratégica, la mayoría de los directivos, docentes y administrativos con un 61,37% la ubica en un nivel alto, le sigue el nivel medio con un 36,36% y finalmente se tiene una calificación baja con un 2,27%, estos resultados confirman que los directivos, docentes y administrativos consideran que están cumpliendo con participar colegiadamente en la elaboración de los instrumentos de gestión que les permite cumplir con la visión, misión de la institución.

Tabla 10*Resultados de la dimensión Administrativa*

Nivel	F	%
Bajo	10	22,73
Medio	23	52,27
Alto	11	25,37
Total	44	100,00

En la tabla 10 respecto a la dimensión administrativa, la mayoría de los colaboradores con un 52,27% la ubica en un nivel medio, con alto un 25,00% y finalmente con bajo un 22,73%, estos resultados confirman que los directivos, docentes y administrativos consideran que las actividades de soporte para la operatividad de la institución se están realizando mayormente de manera regular y baja.

Tabla 11*Resultados de la dimensión Pedagógica*

Nivel	f	%
Bajo	3	6,82
Medio	13	29,55
Alto	28	63,64
Total	44	100,00

En la tabla 11, la mayoría de los colaboradores con un 63,64% la señala en un nivel alto, con medio un 29,55% y finalmente con bajo un 6,82%, estos resultados hacen afirmar que los directivos, docentes y administrativos perciben que hay un alto nivel pedagógico para el logro de aprendizajes.

Tabla 12

Resultados de la dimensión Comunitaria

Nivel	F	%
Bajo	3	6,82
Medio	40	90,91
Alto	1	2,27
Total	44	100,00

En la tabla 12 respecto a la dimensión comunitaria, la mayoría de los colaboradores con un 90,91% la califica como nivel medio, como bajo un 6,82% y el nivel alto con un 2,27%, con estos resultados se puede afirmar que los directivos, docentes y administrativos perciben que hay un regular nivel de la gestión comunitaria y de la convivencia escolar entre los miembros de la institución y aliados de la comunidad.

Niveles comparativos entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar

Tabla 13

Correlaciones a nivel de variables

			V1 Liderazgo transformac ional	V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	V1 Liderazgo transformacional	Rho	1.000	.812**
		P	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.812**	1.000
		P	<.001	.
		N	44	44

La tabla 13 demuestra que existe una fuerte correlación entre la variable liderazgo transformacional y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca ($r_s=0.812$, $p<0.05$).

Tabla 14

Correlaciones a nivel de la dimensión influencia idealizada y la variable gestión escolar

			D1 Influencia idealizada	V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	D1 Influencia idealizada	Rho	1.000	.863
		P	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.863**	1.000
		P	<.001	.
		N	44	44

Según se aprecia en la tabla 14, los resultados muestran que hay una alta correlación entre la dimensión influencia idealizada y variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca ($r_s=0.863$, $p<0.05$).

Tabla 15

Correlaciones a nivel de la dimensión motivación inspiracional y la variable gestión escolar

			D2 Motivación inspiracion al	V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	D2 Motivación inspiracional	Rho	1.000	.837
		P	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.837**	1.000
		P	<.001	.
		N	44	44

La tabla 15 muestra que la correlación es significativa. Se concluye que hay una alta correlación entre la dimensión motivación inspiracional y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca ($r_s=0.837$, $p<0.05$).

Tabla 16

Correlaciones a nivel de la dimensión motivación inspiracional y la variable gestión escolar

			D3 Consideración individualizada	V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	D3 Consideración individualizada	Rho	1.000	.730**
		P	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.730**	1.000
		P	<.001	.
		N	44	44

Esta tabla 16 muestra que existe una fuerte correlación entre la dimensión consideración individualizada y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca.

Tabla 17

Correlaciones a nivel de la dimensión estimulación intelectual y la variable gestión escolar.

			D4 Estimulación intelectual	V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	D4 Estimulación intelectual	Rho	1.000	.517**
		p	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.517**	1.000
		p	<.001	.
		N	44	44

La tabla 17 señala que hay una aceptable correlación entre la dimensión estimulación intelectual y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca. Por lo mencionado, colaboradores con liderazgo que aplican la estimulación intelectual alcanzan un mejor desarrollo de la gestión escolar.

Prueba de hipótesis

Hipótesis general

Ha: Existe una relación causal del liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa pública Juan XXIII de Cajamarca.

Ho: No existe una relación causal entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa pública Juan XXIII de Cajamarca.

Regla de decisión:

Si p valor $> 0,05$ entonces se acepta Ho.

Si p valor $< 0,05$ entonces se rechaza Ho y se acepta Ha.

Tabla 18

Correlaciones a nivel de variables

		V1 Liderazgo transformacional		V2 Gestión escolar
Rho de Spearman	V1 Liderazgo transformacional	Rho	1.000	.812**
		p	.	<.001
		N	44	44
	V2 Gestión escolar	Rho	.812**	1.000
		p	<.001	.
		N	44	44

Según se aprecia en la tabla 18, el valor de Rho de Spearman es igual a 0.812 que

equivale a una correlación directa, con fuerte nivel. El p valor obtenido es 0.001, <0.05 , lo que indica que la correlación es significativa al 95% de confianza.

Ante los resultados estadísticos hallados, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

La discusión de resultados se hace de acuerdo a los objetivos de Investigación y contrastando con lo mencionado en el marco teórico, el objetivo general es determinar la relación existente entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca, como objetivos específicos, determinar las características fundamentales del liderazgo transformacional, caracterizar la gestión escolar en la institución y, determinar cómo las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan con la gestión escolar.

La presente investigación es válida, porque ha sido trabajado con estricto rigor científico superando las dificultades que se presentaron tanto internas como de campo y que permitió completar la totalidad de la muestra para garantizar la validez de los resultados.

La validez fue dada por tres expertos con el grado de Maestros y un Doctor en Educación los cuales dieron su conformidad para la aplicabilidad de los instrumentos en la muestra.

La confiabilidad fue analizada a con una muestra piloto de 20 colaboradores conformados por 16 docentes y cuatro administrativos de otra institución educativa de la localidad con las mismas características y misma realidad donde se realizó el estudio.

Se comenzará con la relación existente entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar, de acuerdo a los resultados tenemos:

La tabla 13 indica que existe una fuerte correlación entre la variable liderazgo transformacional y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca ($r_s=0.812$, $p<0.05$). Estos resultados tienen similitud a la investigación hecha por Ortiz (2020) quien concluye que este estilo de liderazgo reúne todos los elementos para solucionar las dificultades y poder realizar los cambios necesarios para comprometer a todos los docentes en el logro de los objetivos institucionales. Sin embargo, estos resultados son diferentes a la investigación realizada en instituciones educativas de Bagua Grande por Becerra (2020) que concluye que existen carencias entre estas dos variables, por la que

propone potenciar un modelo didáctico basado en teorías de liderazgo transformacional.

También los resultados concuerdan con Sardón (2017) en su artículo científico sobre liderazgo transformacional del directivo y la gestión escolar en instituciones de Puno, concluye que el liderazgo transformacional, muestra una correlación positiva con la gestión escolar.

También tiene similitud con Jovanovica (2016) con su estudio realizado sobre los resultados del liderazgo en el desempeño de las instituciones educativas, concluye que la alta productividad del liderazgo transformacional conlleva a un cambio en la cultura de la institución, tanto en su eficacia como en su eficiencia.

En relación a determinar las características fundamentales del liderazgo transformacional en la institución, tenemos los siguientes resultados:

En relación a la dimensión Influencia Idealizada, la tabla 4 indica que el 59,09%, equivalente a 26 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, ubicaron a esta dimensión en el nivel alto; el 34,09%, equivalente a 15 colaboradores calificaron en el nivel medio y finalmente un total de tres colaboradores, equivalente al 6,82% lo ubicaron en el nivel bajo, la minoría. Con estos resultados vemos que los colaboradores que laboran en la institución perciben que tienen un alto nivel de liderazgo en esta dimensión. Los resultados concuerdan con Aguilar (2018) en relación a esta dimensión muestra que los líderes transformadores se caracterizan por ser modelos a seguir y muestran una personalidad carismática para entusiasmar, siempre generan respeto y saben influir en otros para ser líderes; la influencia idealizada se manifiesta con la voluntad de un líder transformador que practica valores, creencias y principios éticos en las acciones que realiza.

En la tabla 5 se aprecia que el 50,00%, equivalente a 22 colaboradores de la institución educativa Juan XXIII, la ubica en un nivel alto; el 43,18%, equivalente a 19 colaboradores calificaron en el nivel medio y finalmente un total de tres colaboradores, equivalente al 6,82% lo ubicaron en el nivel bajo, la minoría, con estos resultados se puede aseverar que los directivos, docentes y administrativos perciben que desarrollan un liderazgo transformacional con un aceptable nivel del componente motivación inspiracional. Estos resultados concuerdan con Méndez

(2009) quien señala que la teoría de liderazgo transformacional, tiene relevancia al cambiar el bagaje motivacional de la persona sobre la cual opera, buscando y logrando la, superación y autorrealización. También concuerda con Cardona (2005) expresa que este liderazgo es interesante porque motiva a la gente, el líder transformador es visionario, que aprecia en forma integral el proceso, que tiene claro los objetivos en su vida.

En la tabla 6 respecto a la dimensión consideración individualizada, la mayoría de colaboradores con un 50,00% la califica como medio, luego alto con un 47,73%, y finalmente un 2,27%, la minoría; con los resultados presentados se puede aseverar que los directivos, docentes y administrativos consideran que desarrollan un liderazgo transformacional con un mediano y alto nivel del componente consideración individualizada. Los presentes resultados tienen similitud con Echerri et al. (2019) en un estudio desarrollado en Jalisco México, en relación a liderazgo transformacional, señalando que este se constituye en un valioso moderador del estrés laboral y la buena marcha escolar, por lo cual los directores transformacionales deben ser capaces de influir y ser modelos de sus trabajadores, con empatía y tolerancia emocional, con la finalidad que las escuelas no sean impactadas por el estrés laboral y así poder alcanzar las metas social y organizacional.

En la tabla 7 respecto a la dimensión: Estimulación intelectual, la mayoría de los colaboradores con un 63,64% califica como alto, nivel medio con un 36,36%, con estos resultados los colaboradores tienen un fuerte nivel del componente estimulación intelectual. Los resultados concuerdan con AlHusseini et al (2019) en su investigación a 250 docentes de universidades iraquíes. Se encontró un impacto directo positivo entre el liderazgo transformacional, la innovación y el intercambio de conocimientos.

La dimensión de estimulación intelectual, está referido a los líderes transformadores que orientan el esfuerzo de sus seguidores para que en todo momento sean innovadores y creativos (Bass, citado por Fischman, 2005).

En relación a determinar las características de la gestión escolar en la institución, tenemos los siguientes resultados:

En la tabla 9 respecto a la dimensión estratégica, la mayoría de los colaboradores con un 61,37% la califica como alto, luego el nivel medio con un 36,36% y finalmente al nivel bajo con un 2,27%, con estos resultados se puede determinar que los colaboradores consideran que están cumpliendo con participar colegiadamente en la elaboración de los instrumentos de gestión que les permite cumplir con la visión, misión de la institución. Concuerta con MINEDU (2021) la dimensión estratégica está referida a la implementación de una orientación precisa y compartida de los fines y propósitos de la institución a partir de la cual se formulan la visión, misión, para la mejora de la misma.

En la tabla 10 respecto a la dimensión administrativa, la mayoría de los colaboradores con un 52,27% la ubica en un nivel medio, nivel alto con un 25,00% y finalmente el nivel bajo con un 22,73%, con estos resultados se puede precisar que los directivos, docentes y administrativos consideran que las actividades de soporte para la operatividad de la institución se están realizando mayormente de manera regular y baja. Esto tiene similitud con MINEDU (2021) que indica que está referida a las actividades de soporte que se orienten a asegurar las condiciones de operatividad de la institución educativa.

En la tabla 11 respecto a la dimensión pedagógica, la mayoría de los colaboradores con un 63,64% la califica en como alto, le sigue el nivel medio con un 29,55% y finalmente se tiene al nivel bajo con un 6,82%, con estos resultados se puede precisar que los directivos, docentes y administrativos perciben que hay un alto nivel pedagógico para el logro de aprendizajes. Se asemeja a lo manifestado por el Ministerio de Educación manifiesta que está referida a la gestión como un núcleo sobre el cual deben girar las demás dimensiones dentro de la institución educativa, esto quiere decir, al conjunto de estrategias, recursos y actividades con mayor proximidad para el logro de aprendizajes.

En la tabla 12 respecto a la dimensión comunitaria, la mayoría de los colaboradores con un 90,91% la refiere en un nivel medio, le sigue el nivel bajo con un 6,82% y finalmente se tiene al nivel alto con un 2,27%, con estos resultados se puede afirmar que los colaboradores perciben que hay un regular nivel de la gestión comunitaria y de la convivencia escolar entre los miembros de la institución y

aliados de la comunidad. Concuera con MINEDU (2021) que menciona que está referida al fomento de una gestión de la convivencia escolar que garanticen una escuela segura y armoniosa para el aprendizaje.

Respecto a determinar cómo las dimensiones del liderazgo transformacional se relacionan con la gestión escolar en la institución tenemos los siguientes resultados:

La tabla 14, considera que hay una alta correlación entre la influencia idealizada y variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca ($r_s=0.863$, $p<0.05$). Estos resultados concuerdan con por Ortiz (2020) quien señala que un director influye con su comportamiento ético tanto en su quehacer personal así como profesional.

La tabla 15 muestra que la correlación es significativa al 95% de confianza. Se concluye que hay una alta correlación entre la dimensión motivación inspiracional y la variable gestión escolar ($r_s=0.837$, $p<0.05$). Se concluye que hay una alta correlación entre la dimensión motivación inspiracional y esta variable en la institución. Estos resultados concuerdan con Salazar (2021) quien manifiesta que los líderes transformacionales a través de sus actitudes y acciones se esfuerzan por motivar a sus seguidores, están siempre atentos, escuchan, inspiran y tranquilizan.

La tabla 16 muestra que el valor de Rho de Spearman es igual a 0.730, $p=0,001$; indica que existe una fuerte correlación entre la dimensión consideración individualizada y la variable gestión escolar. Concuera con Fischman (2015) todo líder debe tener suma consideración con las personas, los líderes transformadores prestan atención a las necesidades de cada colaborador, actuando como un guía.

La tabla 17 muestra que el valor de Rho = 0.517, $p= 0,001$; esto indica que hay una aceptable correlación entre la estimulación intelectual y la variable gestión escolar. Se observa a mayor nivel de la dimensión estimulación intelectual mejor nivel de la gestión escolar. Los resultados concuerdan con AlHusseini et al (2019) que encontró un impacto directo positivo entre el liderazgo transformacional, la innovación y el intercambio de conocimientos. Por lo mencionado, colaboradores

con liderazgo que aplican la estimulación intelectual alcanzan un mejor desarrollo de la gestión escolar.

Teniendo en cuenta los resultados obtenidos en la investigación, tabla 18, la correlación entre ambas variables es significativa al 95% de confianza.

Con los resultados estadísticos hallados, se decide rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna. Por lo tanto, se concluye: Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca.

VI. CONCLUSIONES

1. Los resultados estadísticos demuestran que se confirmó el objetivo general, hay una alta correlación entre la variable liderazgo transformacional y la variable gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca, el valor de Rho de Spearman = 0.812 que equivale a una correlación directa, de nivel fuerte. El p valor < 0.001, que es menor a 0.05, lo que expresa que la correlación es significativa al 95% de confianza. Se demuestra la confirmación de la hipótesis.
2. Se determinaron las características fundamentales del liderazgo transformacional teniendo en cuenta los resultados de sus dimensiones: influencia Idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, los cuales fueron calificados en el nivel alto por los colaboradores de la institución educativa; respecto a la dimensión: consideración individualizada, fueron calificados en un nivel medio.
3. Se determinaron las características de la gestión escolar en base a los resultados obtenidos de sus dimensiones: estratégica, pedagógica, fueron calificados en el nivel alto por los colaboradores de la institución educativa; respecto a la dimensión: administrativa y comunitaria, fueron calificados en un nivel medio.
4. Se determinaron según el tercer objetivo específico, que la gestión escolar se relaciona significativamente con la estimulación intelectual ($p = 0.0001 < 0.05$; $Rho = 0.863$); con la motivación inspiracional ($p = 0.001 < 0.05$; $Rho = 0.837$); con la consideración individualizada ($p = 0.001 < 0.05$; $Rho = 0.730$); y con la dimensión estimulación intelectual ($p = 0.001 < 0.05$; $Rho = 0.517$).

VI.RECOMENDACIONES

1. A los especialistas de la UGEL Cajamarca, capacitar a docentes, directivos, personal administrativo mediante talleres presenciales y virtuales en temas relacionados al liderazgo transformacional para mejorar puntualmente las dimensiones pedagógica y comunitaria de la gestión escolar, que redundará en beneficio de la mejora de los aprendizajes.
2. Al equipo directivo, implementar y ejecutar estrategias concretas que fomenten el liderazgo transformacional de toda la comunidad educativa, para lograr elevar el nivel de la gestión escolar en la institución educativa Juan XXIII de Cajamarca.
3. Al equipo directivo capacitar en las semanas de gestión a los docentes sobre planificación curricular que incluya estrategias que permitan fortalecer el liderazgo transformacional, para que orienten y desarrollen las fortalezas tanto en estudiantes como en los otros actores educativos que redundarán en mejorar la gestión pedagógica.
4. Al equipo directivo, APAFA generar actividades en los cuales se involucren a los padres de familia en el aprendizaje de los estudiantes, de igual manera eventos de integración con los actores educativos que fortalezcan el clima institucional.

REFERENCIAS

- Alanezi, Ahmad (2021). Obstacles to Applying Electronic School Management in Kuwait. *Research in Education*. <https://doi.org/10.1177%2F0034523719895042>
- Al-Husseini, S., El Beltagi, I. y Moizer, J. (2019). Transformational leadership and innovation: the mediating role of knowledge sharing amongst higher education faculty. *International Journal of Leadership in Education*, 1–24. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/13603124.2019.1588381>
- Alqatawenah, A. (2018). Transformational leadership style and its relationship with change management. *Business: Theory and Practice*, 19, 17–24. <https://journals.vgtu.lt/index.php/BTP/article/view/7876>
- Asring, J., y Pihl, S. (2019). Managing employee innovative behaviour through transformational and transactional leadership styles. *Public Management Review*, 21(6), 918–944. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/14719037.2018.1544272>
- Barba, L., & Delgado, K. (2021). Gestión escolar y liderazgo del directivo: Aporte para la calidad educativa. *Revista EDUCARE - UPEL-IPB - Segunda Nueva Etapa 2.0*, 25(1), 284–309. <https://doi.org/10.46498/reduipb.v25i1.1462>
- Bass, B. (1987). Leadership and Performance Beyond Expectations. *Academy of Management Review*, 12(4), 756–757. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/amr.1987.4306754>
- Becerra, P. (2022). *Liderazgo transformacional del director para la gestión escolar en las instituciones educativas, Bagua Grande* [Tesis de doctorado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional de la Universidad César Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/80413>
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive personality. *International Journal of Hospitality Management*. https://scholar.google.com.pe/scholar?q=doi:+10.1016/j.ijhm.2018.06.014&hl=es&as_sdt=0&as_vis=1&oi=scholar.
- Buil, I., Martínez, E., & Matute, J. (2019). Transformational leadership and employee performance: The role of identification, engagement and proactive

- personality. *International Journal of Hospitality Management*, 77, 64–75.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0278431917308472>
- Burns, J. (2004). *Transforming Leadership*. New York: Routledge. ISBN: 9780203735237.<https://www.taylorfrancis.com/books/edit/10.1201/9780203735237/transforming-leadership-terry-anderson-ron-ford-marilyn-hamilton>.
- Cardona, P. (2005). *Las Claves del Talento: La Influencia del Liderazgo en el Desarrollo del Capital Humano*. Editorial Trilla. Colombia.
- Chafloque, C., Espinoza, P., y Salazar, S. (2019). Modelo de gestión basado en liderazgo transformacional para mejorar la calidad de los procesos universitarios. *Revista de Investigación y Cultura*, 8(4), 21-33.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/1222>
- Chong-Baque, P., Marcillo-García, C. (2019). Estrategias pedagógicas innovadoras en entornos virtuales de aprendizaje. Ecuador. *Revista científica dominio de las ciencias*.
- Crow, G., Day, C. y Møller, J. (2016). Framing research on school principals' identities. *International Journal of Leadership in Education*, 20(3), 7-116.
<https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/13603124.2015.1123299>
- De la Cruz, A. (2021). La gestión escolar y la calidad educativa en las instituciones educativas de nivel básico elemental de la Parroquia Cumbe, 2018. REEA. No. 7, Vol II. Enero 2021. Pp. 81-99. *Centro Latinoamericano de Estudios en Epistemología Pedagógica*. <http://www.eumed.net/rev/reea>.
- Di Gropello, E. (2020, junio). La educación en América Latina. *Grupo Banco Mundial*.
<https://www.bancomundial.org/es/news/feature/2020/06/01/covid19-coronavirus-educacion-america-latina>.
- Diseño curricular nacional de educación básica regular. http://www.minedu.gob.pe/DeInteres/xtras/dcn_2009.pdf Ministerio de Educación (2019). Diseño curricular básico nacional de la formación inicial docente. Ministerio de Educación.
<http://www.minedu.gob.pe/superiorpedagogica/producto/dcbn-2019-educacion-inicial/>
- Echerri, D., Santoyo, F., Romero, M. & Saldaña, C. (2019). *Efecto modulador del liderazgo transformacional en el estrés laboral y la efectividad escolar*

- percibida por trabajadores de educación básica de Ciudad Guzmán, Jalisco. México.*
- Farahnak, L. R., Ehrhart, M. G., Torres, E. M., & Aarons, G. A. (2019). The Influence of Transformational Leadership and Leader Attitudes on Subordinate Attitudes and Implementation Success. *Journal of Leadership and Organizational Studies*, 27(1), 98-111. <https://journals.sagepub.com/doi/full/10.1177/1548051818824529>
- Ferreira, R. (2021). El liderazgo directivo en la gestión escolar. Comparación de casos. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(5), 7219-7238. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.841
- Fischman, D. (2015) *El líder transformador*. Editorial Planeta. Lima, Perú.
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L., & Rodríguez, E. (2016). Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: El caso de un colegio en el norte de Chile. *Interciencia*, 41(9), 596-604. http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_nlinks&ref=1726357&pid=S2313-2957201700030000700008&lng=es
- García, F., Juárez, S, & Salgado, L. (2018). Gestión escolar y calidad educativa. *Revista Cubana de Educación Superior*, 37(2), 206-216.
- García, J. (2019). *Estilos de liderazgo de los directivos escolares costarricenses: transformando las organizaciones educativas*. Costa Rica. Innovaciones educativas. Obtenido de <https://doi.org/10.22458/ie.v21i31.2690>
- González, N. (2017). Estrategias para la potenciación de líderes transformacionales juveniles. *Revista de Ciencias Sociales*, 23(1), 81-89. <https://www.redalyc.org/pdf/280/28056725008>.
- Hermosilla, D., Amutio, A., Da costa, S., & Páez, D. (2016). Transformational leadership in organizations: Mediating variables and long-term consequences. *Journal of Work and Organizational Psychology*.
- Hernández, R., Fernández C., y Baptista P. (2010). *Metodología de la Investigación*. México DF: Mc Graw Hill.
- Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. México: Editorial Mc Graw Hill Education. ISBN: 978-1-4562-6096-5. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>

- Kouzes, James y Posner, Barry (2001). *Leadership Practices Inventory*. Revised Second Edition Facilitator's guide. Jossey-Bass Pfeiffer, USA.
- Lamm, K.; Sapp, L. Rochelle; Randall, Nekeisha L.; Lamm, A (2021). Leadership Development Programming in Higher Education: An Exploration of Perceptions of Transformational Leadership across Gender and Role Types. *Tertiary Education and Management*, 27, 297–312. <https://doi.org/10.1007/s11233-021-09076-2>
- Leithwood, K. (1999). *The Move Toward Transformational Leadership*. Educational Leadership. Bulletin N° 18. New York University. USA.
- Leithwood, Kenneth (1999). *The Move Toward Transformational Leadership*. Educational Leadership. Bulletin N° 18. New York University. USA.
- López, I., & López, M. (2019). El rol de la gestión directiva en los resultados educativos. *Revista Espacios*, 40(36), 1-13.
- Martínez, C (2015). El liderazgo transformacional en una institución educativa pública. *Revista Educación*, 23(44), 7-28. <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/educacion/article/view/8938>.
- Masry-Herzallah, A., & Stavisky, Y. (2021). Investigation of the Relationship between Transformational Leadership Style and Teachers' Successful Online Teaching during COVID-19. *International Journal of Instruction*.
- Méndez, R. (2009). *Teoría del Liderazgo Transformacional de Bass y Burns*. <http://rogermendezbenavides>.
- Mestry, R. (2019). School Management Teams' Instructional Leadership Role in Closing the Achievement Gap in Impoverished Schools. *Africa Education Review*. <https://doi.org/10.1080/18146627.2018.1464696>
- Monteza, M. (2017). *Liderazgo Transformacional y la percepción docente en las instituciones educativas públicas de educación inicial del distrito de Chiclayo-2016* [Tesis de maestría, Universidad de Piura]. Archivo digital <https://hdl.handle.net/11042/3024>
- Mosoge, J., Mataboge, S., & Khololo, C. (2021). Empowerment of the School Management Team by Secondary Schools' Principals in Tshwane West District, South Africa. *Educational Research and Reviews*.

- Mulawarman, G., Komariyah, L., Suryaningsi, S. (2021). Women and Leadership Style in School Management: Study of Gender Perspective. *Cypriot Journal of Educational Sciences*. <https://doi.org/10.18844/cjes.v16i2.5638>
- Muñoz-Chávez, J. P., Valle-Cruz, D., Barrios-Quiroz, H., & García-Contreras, R. Hacia el liderazgo transformacional en la educación superior: competencias para responder a la crisis del COVID-19. *Ciencia y Sociedad*, 47(2), 21–40. <https://doi.org/10.22206/cys.2022.v47i2.pp21-40>
- Murillo, J. (2008). *Métodos de investigación de enfoque experimental*. Editorial de la Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima. <http://www.postgradoune.edu.pe/>
- Muterera, J., Hemsworth, D., Baregheh, A., & Garcia, B. (2018). The Leader–Follower Dyad: The Link Between Leader and Follower Perceptions of Transformational Leadership and Its Impact on Job Satisfaction and Organizational Performance. *International Public Management Journal*, 21(1), 131–162. <https://doi.org/10.1080/10967494.2015.1106993>
- Pozner, P. (1996) Diez Módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Buenos Aires. IPPE. UNESCO. *Educrea*. <https://www.online.educrea.cl/shop/category/gestion-9>
- Ramos, C. (2020). Los alcances de una investigación. *Revista Ciencia América*. Vol.9. Obtenido de <https://doi.org/10.33210/ca.v9i3.336>
- Resolución 0262 de 2020 [Consejo Universitario]. Por la cual se aprueba la actualización del código de ética en investigación de la UCV. <https://www.ucv.edu.pe/wp-content/uploads/2020/11/RCUN%C2%B00262-2020-UCV-Aprueba-Actualizaci%C3%B3n-del-C%C3%B3digo-%C3%89tica-en-Investigaci%C3%B3n-1-1.pdf>
- Salari, M., & Nastiezaie, N. (2020) The Relationship between Transformational Leadership and Organizational Intimacy with Mediating Role of Organizational Empathy. *International Journal of Psychology and Educational Studies*. <https://www.researchgate.net/deref/http%3A%2F%2Fdx.doi.org%2F10.17220%2Fijpes.2020.01.005>

- Sardon, A. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295-304. <https://dx.doi.org/10.18271/ria.2017.294>
- Sucari, W., & Quispe, J. (2019). Trabajo docente en equipo y su relación con los compromisos de gestión escolar en educación secundaria. *Revista Innova Educación*, 1(2), 156-171. <https://doi.org/10.35622/j.rie.2019.02.002>
- Sunaengsih, C., Anggarani, M., Amalia, M., Nurfatmala, S., & Naelin, D. (2019). Principal Leadership in the Implementation of Effective School Management. *Elementary School Forum*. <https://ejournal.upi.edu/index.php/mimbar/index>
- Sungu, L., Weng, Q., & Xu, X. (2019). Organizational commitment and job performance: Examining the moderating roles of occupational commitment and transformational leadership. *International Journal of Selection and Assessment*.
- Tian, M., & Gerhard, S. (2019). Mapping the international knowledge base of educational leadership, administration and management: a topographical perspective. *Compare: A Journal of Comparative and International Education*. 1–20. <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/03057925.2019.1585757>
- Vargas, Z. (2009). La investigación aplicada: Una forma de Conocer las realidades con evidencia. *Revista Educación*, p.155-165.
- Vásquez, L (2020) *El liderazgo transformacional en la gestión directiva de las instituciones educativas estatales del nivel secundaria*. [Tesis de segunda especialización, Universidad de Tumbes]. Repositorio Institucional de la Universidad de Tumbes. <http://repositorio.untumbes.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12874/2114>
- Velarde, J., Muhammad, G., Adams, D. & Cheah, J. (2022). Towards a Healthy School Climate: The Mediating Effect of Transformational Leadership on Cultural Intelligence and Organisational Health. *Educational Management Administration & Leadership*. <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1741143220937311>

ANEXOS

Anexo 01

Operacionalización de las variables de estudio

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE MEDICIÓN
Liderazgo transformacional	El liderazgo transformacional es un conjunto de acciones y estrategias que se orienta a empoderar e inspirar a los miembros de una institución en la senda de la consecución de sus logros, estos logros siempre superan lo que comúnmente alcanzan en situaciones normales. Mediante este estilo de liderazgo con una serie de pasos una persona crea un compromiso con los demás y una conexión que eleva el nivel de motivación al máximo. Northouse (2016)	El liderazgo transformacional es aquel en el cual los líderes alientan, inspiran y motivan a los empleados a innovar y crear cambios que ayudarán a crecer y dar forma al éxito futuro de su institución. Se evaluará a través de la medición según la escala de Likert, de las dimensiones: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada, usando un cuestionario.	Influencia idealizada	Actúa como modelo.	Cuestionario. Escala de Likert.
				Inspira confianza.	
				Inspira respeto	
				Prepara nuevos líderes	
			Motivación inspiracional	Fuente de inspiración.	
				Motiva y apasiona.	
				Compromiso con los objetivos de la institución	
				Cumplimiento de compromisos asumidos	
			Consideración individualizada.	Fomenta relaciones de apoyo	
				Conoce las debilidades y fortalezas de los docentes	
				Conoce las debilidades y fortalezas de los estudiantes	
			Estímulo intelectual	Fomenta la motivación	
				Compromiso de superación.	
				Utilizan la lógica para solucionar problemas.	
				Relaciones constructivas entre docentes.	
		La variable será analizada mediante la	Estratégica	Comparte la visión institucional.	Cuestionario.
				Se formulan objetivos institucionales en consenso.	
				Participa en la elaboración del PAT	

Gestión escolar	La gestión escolar se define como un conjunto de procesos administrativos y formas de liderazgo tendientes a lograr el desarrollo integral de los estudiantes, así como asegurar el acceso a la educación básica de los estudiantes hasta el final de su trayectoria académica. Esto incluye la gestión de las condiciones de funcionamiento, la gestión de la práctica docente y la gestión del bienestar escolar. MINEDU (2021).	aplicación de un cuestionario (escala de likert) a los directivos, docentes y administrativos de la I.E Juan XXIII de Cajamarca, , a través del cual se podrá realizar un diagnóstico interno de las situaciones y expectativas sobre la gestión escolar en la institución.	Administrativa	Presupuesto de ingresos y egresos.	Escala de Likert.
				Gestión de recursos financieros.	
				Adquisición de materiales pedagógicos	
				Información de manejo de los recursos.	
			Pedagógica	Acompañamiento del desarrollo de competencias.	
				Compromiso con el logro de aprendizajes	
				Uso de estrategias pedagógicas activas.	
				Integración de la comunidad educativa	
				Gestión de alianzas interinstitucionales.	
			Comunitaria	Convivencia armoniosa	
	Relaciones interpersonales.				

ANEXO 02

Cuestionario 1 sobre liderazgo transformacional

I. INTRODUCCIÓN

Estimado colaborador de la institución educativa Juan XXIII, el presente cuestionario, tiene por finalidad recoger información relevante sobre el Liderazgo Transformacional en su Institución Educativa. Las respuestas son anónimas, por lo que se pide responder con sinceridad, no hay respuestas correctas o incorrectas. La información será utilizada exclusivamente para el trabajo de investigación que vengo realizando.

II. DATOS GENERALES

Nivel : Educación Secundaria
Cargo : Directivo () Docente () Administrativo ()
Edad : Años 25-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 () 61-70 ()
Tiempo de servicios: Años 1-10 () 11-20 () 21-30 () 31-40 ()
Sexo: Varón () Mujer () Condición: Nombrado: () Contratado: ()

III. INSTRUCCIONES

A continuación

tiene usted preguntas con sus respectivas alternativas de respuestas, lea cada ítem y marque con un aspa (x) en el casillero correspondiente, según la siguiente escala valorativa:

ESCALA VALORATIVA			
Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3

IV. ÍTEMS

Nº	DIMENSION/ITEM	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		0	1	2	3
I. Influencia idealizada					
01	Los docentes dedican su tiempo para orientar e influir sobre los demás docentes y colaboradores en general de la institución educativa.				
02	Tratas a los demás como individuos y no como miembros del grupo a nivel de la institución educativa.				

03	Los docentes de la institución educativa consideran que cada docente y personas en general tienen sus propias habilidades y necesidades.				
04	Los valores y principios establecidos a nivel de la institución educativa son dados a conocer por los docentes.				
05	Los desarrollos de fortalezas de los colaboradores de la institución educativa son debidamente ayudadas.				
Nº	DIMENSIÓN/ITEM	Nunca 0	A veces 1	Casi siempre 2	Siempre 3
	II. Motivación inspiracional				
06	Dispuesto a inspirar el logro de los objetivos y metas a nivel de la institución educativa.				
07	Tu actitud, forma de pensar, hablar inspiran a ser mejores personas y profesionales a los demás.				
08	Motivas a los demás docentes y trabajadores de la institución educativa a tener confianza en sí mismos.				
09	En la institución educativa se produce el contagio de optimismo y entusiasmo a nivel de los colaboradores.				
10	Los colaboradores de la institución educativa se desenvuelven en sus funciones con dedicación y esmero.				
11	Existe responsabilidad en el cumplimiento de las obligaciones a nivel de todos los colaboradores de la institución educativa.				
Nº	DIMENSIÓN/ITEM	Nunca 0	A veces 1	Casi siempre 2	Siempre 3
	III. Consideración individualizada				
12	Como colaborador en la institución educativa se toma el tiempo para escuchar a los demás.				
13	Ayudas a enfrentar el miedo, la frustración y el nerviosismo de los que te rodean a nivel de la institución educativa.				
14	El crecimiento personal profesional de los colaboradores es apoyado a nivel de la institución educativa.				
15	El trabajo del personal de la institución educativa es reconocido con felicitaciones expresas.				
16	Se produce a nivel de la institución educativa un trato empático con los colaboradores.				

Nº	DIMENSIÓN/ITEM	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		0	1	2	3
	IV.Estimulación intelectual				
17	Los colaboradores de la institución educativa animan, alientan, para buscar nuevas formas de aprendizaje.				
18	Como colaborador en la institución educativa respetas y elogias los proyectos e innovaciones educativas.				
19	En calidad de trabajador de la institución educativa tiende a ver los problemas que se producen como una forma de aprendizaje.				
20	Tiendes a estimular a los demás a expresar sus opiniones, ideas sobre el método de trabajo.				
21	Como colaborador de la institución educativa favoreces el intercambio de experiencias innovadoras.				

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 03

Cuestionario 2 sobre gestión escolar

I. INTRODUCCIÓN

Estimado colaborador de la institución educativa Juan XXIII, el presente cuestionario, tiene por finalidad recoger información relevante sobre la gestión escolar en su Institución Educativa. Las respuestas son anónimas, por lo que se pide responder con sinceridad, no hay respuestas correctas o incorrectas.

II.DATOS GENERALES

Nivel: Educación Secundaria

Cargo : Directivo () Docente () Administrativo ()

Edad : Años 25-30 () 31-40 () 41-50 () 51-60 () 61-70 ()

Tiempo de servicios: Años 1-10 () 11-20 () 21-30 () 31-40 ()

Sexo: Varón () Mujer () Condición: Nombrado: () Contratado: ()

III.INSTRUCCIONES

A continuación tiene usted preguntas con sus respectivas alternativas de respuestas, lea cada ítem y marque con un aspa (x) en el casillero correspondiente, según la siguiente escala valorativa.

ESCALA VALORATIVA			
Nunca	Algunas veces	Casi siempre	Siempre
0	1	2	3

IV. ÍTEMS

Nº	DIMENSION/ITEM	Nunca 0	A veces 1	Casi siempre 2	Siempre 3
	I.Estratégica				
01	Como colaborador participas en la elaboración del PEI de la institución educativa.				

02	Las actividades del Plan Anual de trabajo están orientados al cumplimiento de la visión, misión y valores en el PEI de la institución educativa.				
03	Participa en reuniones de trabajo a nivel de la institución educativa para evaluar los avances de los objetivos propuestos en el PEI.				
04	El diagnóstico presentado en el PEI responde a las necesidades y realidad de la I. E.				
05	La propuesta de gestión pedagógica e institucional está articulado a las demandas educativas de la I. E.				
Nº	DIMENSIÓN/ITEM	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	II.Administrativa.	0	1	2	3
06	Se planifica un presupuesto de ingresos y egresos por bienes y servicios en la institución educativa.				
07	Gestiona los recursos financieros y físicos necesarios, para el desarrollo del servicio educativo.				
08	Los recursos propios que recauda la institución son destinados a la adquisición de medios y materiales pedagógicos.				
09	Participa en la implementación de proyectos productivos, que generen recursos económicos, para garantizar la sostenibilidad del servicio educativo prestado.				
10	Informa de manera oportuna, a la comunidad educativa, el manejo de los recursos financieros y materiales de la institución educativa.				
Nº	DIMENSIÓN/ITEM	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
	III.Pedagógica	0	1	2	3
11	La propuesta pedagógica de la institución educativa está diversificada de acuerdo a los estilos y ritmos de aprendizaje de los estudiantes.				
12	Las programaciones anuales se estructuran según competencias, capacidades y desempeños de los estudiantes.				
13	Se ejecutan los aprendizajes de los estudiantes utilizando estrategias activas en el desarrollo de los procesos pedagógicos.				
14	Realiza de forma oportuna y pertinente acciones de monitoreo a las actividades de los procesos que se desarrollan en la institución educativa.				
15	En la institución educativa se logran resultados según la visión planteada en el PEI				

Nº	DIMENSION/ITEM	Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
		0	1	2	3
	IV.Comunitaria				
16	Se integra la participación de los padres de familia en el proceso de enseñanza aprendizaje de las estudiantes.				
17	En la institución educativa con los padres de familia se desarrollan talleres educativos para fortalecer el aprendizaje de los estudiantes.				
18	Se integra a la comunidad educativa mediante actividades que fortalezcan el clima institucional.				
19	En la institución educativa se promueven alianzas interinstitucionales y/o comunitarias, para alcanzar los objetivos de la institución educativa.				
20	Los colaboradores de la institución educativa desarrollan actividades de promoción a la comunidad, para garantizar la permanencia de los estudiantes.				

Gracias por su valiosa colaboración.

Anexo 04: Base de datos

N	DIMENSIONES VARIABLE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																				
	Influencia idealizada					Motivación inspiracional						Consideración individual					Estimulación intelectual				
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21
1	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	2	3	2	3	
2	2	3	2	2	3	1	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3
3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
4	1	2	1	2	1	1	1	1	1	1	3	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2
5	2	2	3	2	3	2	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	2	2	3	3	2
6	3	3	3	3	2	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	2
7	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	2	3	3	3	2	2
8	3	2	2	2	2	3	2	2	1	2	3	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3
9	1	1	1	1	3	1	2	1	1	1	2	2	1	1	1	2	1	1	2	2	2
10	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	1	1
11	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3
12	2	3	2	2	3	2	2	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	3
13	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	2	3
14	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2
15	1	1	1	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	2	1	2	2
16	2	2	3	2	2	3	1	2	2	2	2	3	2	2	3	2	2	3	3	2	3
17	2	2	3	3	2	3	3	3	1	2	1	2	2	3	2	2	3	2	2	3	2
18	2	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3
19	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	1	3	2	3	1	3	2	2	3	3
20	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	3	2	1	1	1	2	1	2	1	2	2
21	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3
22	0	1	1	1	1	1	1	1	0	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	2	2
23	3	3	3	1	3	2	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3
24	2	2	1	1	2	1	1	1	1	2	3	2	1	1	2	2	2	3	3	3	3
25	2	0	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	2	2
26	1	1	1	2	2	1	1	2	1	2	1	2	1	1	2	2	2	2	3	3	2
27	1	1	1	2	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	1	1	1	2	1
28	3	2	3	2	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3
29	1	1	1	1	3	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	2
30	1	1	1	2	3	1	2	2	1	2	2	2	1	2	1	2	3	2	2	3	2
31	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2
32	2	3	2	3	3	2	2	2	2	1	2	3	3	2	3	2	3	3	2	2	3
33	3	3	3	3	3	3	3	2	2	3	3	2	3	3	2	3	2	2	3	3	3
34	2	2	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	3	3	3	2	2	3	2	3	3
35	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2
36	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	3
37	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2
38	3	2	3	3	2	3	3	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2
39	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	2	2	3	3	2	3
40	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3

41	2	2	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	1	2	2	1
42	3	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	2	2	1	2	2	3	2	3	3	3
43	2	2	2	2	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2
44	2	2	2	2	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	2
	DIMENSIONES VARIABLE GESTIÓN ESCOLAR																				
	Estrategica					Administrativa					Pedagógica					Comunitaria					
N	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	
1	3	3	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	3	3	2	2	2	1	1	1	
2	2	2	2	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	
3	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	
4	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
5	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	
6	3	3	3	3	3	2	2	3	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	
7	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	
8	2	0	2	3	2	2	1	3	2	2	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	
9	0	1	2	2	2	3	1	1	0	1	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	
10	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	0	0	1	1	1	1	1	0	1	1	
11	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
12	3	3	3	3	2	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	
13	3	3	3	3	3	1	2	1	0	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	
14	3	2	1	2	2	1	1	1	0	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	
15	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
16	2	3	2	2	2	2	1	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	
17	3	3	2	2	3	2	2	3	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
18	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	
19	2	0	2	3	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	
20	0	1	2	2	2	3	2	1	0	1	0	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
21	2	2	3	3	2	3	2	1	0	2	2	3	2	2	1	2	2	2	2	3	
22	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
23	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
24	3	3	3	3	2	1	1	2	0	2	2	3	2	3	2	2	1	1	1	2	
25	3	3	3	2	3	2	1	1	0	1	2	3	3	3	2	2	1	1	1	2	
26	3	2	1	2	2	1	1	1	0	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	
27	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
28	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	
29	3	2	1	2	2	1	1	1	0	1	2	2	2	2	2	2	1	2	1	1	
30	1	2	1	1	2	2	2	1	1	2	2	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
31	2	3	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2	
32	3	3	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	
33	3	3	3	3	3	2	2	2	1	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	
34	2	0	2	3	2	2	1	3	2	2	3	3	2	3	3	2	2	2	2	2	
35	0	1	2	2	2	3	2	1	0	1	0	2	2	1	1	2	1	2	1	2	
36	3	3	2	2	2	3	2	1	0	1	2	2	3	3	3	2	2	1	2	2	
37	2	2	2	1	1	1	1	0	0	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	
38	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	
39	3	3	3	2	3	2	1	1	0	1	2	3	2	3	3	2	1	2	2	2	
40	3	3	3	3	3	1	1	1	0	1	3	3	3	3	2	2	2	2	1	1	

41	3	3	3	1	2	2	2	1	1	2	3	3	3	3	1	2	1	2	1	2
42	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	2	2	1	1	2	2	2	2
43	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
44	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2

Anexo 5: Validez de los instrumentos

4.4.	Tiendes a estimular a los demás a expresar sus opiniones, ideas sobre el método de trabajo.	X		X		X	
4.5.	Como colaborador de la institución educativa favoreces el intercambio de experiencias innovadoras.	X		X		X	

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Quispe Velezmoro Walter Adalberto

DNI : 26630441

Centro de trabajo : CEBA Isacc Shahuano Murrieta . Lugar: Cajamarca.

Cargo que ocupa : Docente .

Domicilio : Jr. El Misti 157. Lugar: Cajamarca.

Especialidad del validador : Matemática

Grado Académico más alto : Doctor en educación.

Número de celular : 992381969.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Cajamarca, 10 de mayo del 2022.


.....
Firma



4.4.	Tiendes a estimular a los demás a expresar sus opiniones, ideas sobre el método de trabajo.	X		X		X		
4.5.	Como colaborador de la institución educativa favoreces el intercambio de experiencias innovadoras.	X		X		X		

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Estrada Urteaga Edgar Amilcar

DNI : 26692992

Centro de trabajo : I.E. Juan XXIII.... Lugar: Cajamarca.

Cargo que ocupa : Docente .

Domicilio : Jr. Angamos 747. Lugar: Cajamarca.

Especialidad del validador : Educación Física.

Grado Académico más alto : Magister en educación.

Número de celular : 976073727.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Cajamarca, 10 de mayo del 2022.



 Firma



4.4.	Tiendes a estimular a los demás a expresar sus opiniones, ideas sobre el método de trabajo.	X		X		X	
4.5.	Como colaborador de la institución educativa favoreces el intercambio de experiencias innovadoras.	X		X		X	

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Cuzco Faichín Sebastián

DNI : 26619786

Centro de trabajo : I.E. Juan XXIII.... Lugar: Cajamarca.

Cargo que ocupa : Jefe Laboratorio Física .

Domicilio : Jr. Mártires de Uchuracay 1886. Lugar: Cajamarca.

Especialidad del validador : Ciencia y Tecnología

Grado Académico más alto : Magister en educación.

Número de celular : 976697053.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Cajamarca, 10 de mayo del 2022.


Firma



4.4.	Tiendes a estimular a los demás a expresar sus opiniones, ideas sobre el método de trabajo.	X		X		X	
4.5.	Como colaborador de la institución educativa favoreces el intercambio de experiencias innovadoras.	X		X		X	

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez Aguilar Marcos

DNI : 26610379

Centro de trabajo :I.E. Juan XXIII.... Lugar: Cajamarca.

Cargo que ocupa : Docente .

Domicilio : Jr. Jr. Rafael Olascoaga 124. Lugar: Cajamarca.

Especialidad del validador : Educación Religiosa

Grado Académico más alto : Maestro en educación.

Número de celular : 955638073.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Cajamarca, 10 de mayo del 2022.

Firma



	fortalezcan el clima institucional.	X		X		X	
4.4.	En la institución educativa se promueven alianzas interinstitucionales y/o comunitarias, para alcanzar los objetivos de la institución educativa.	X		X		X	
4.5.	Los colaboradores de la institución educativa desarrollan actividades de promoción a la comunidad, para garantizar la permanencia de los estudiantes..	X		X		X	

Indicaciones:

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

Apellidos y nombres del juez validador: Rodríguez Aguilar Marcos

DNI : 26610379

Centro de trabajo :I.E. Juan XXIII. Lugar: Cajamarca.

Cargo que ocupa : Docente .

Domicilio : Jr. Jr. Rafael Olascoaga 124. Lugar: Cajamarca.

Especialidad del validador : Educación Religiosa

Grado Académico más alto : Maestro en educación.

Número de celular : 955638073.

¹Pertinencia: El ítem corresponde al concepto teórico formulado.

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

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

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

Cajamarca, 10 de mayo del 2022.



 Firma



Anexo 6: Carta de presentación

POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

"Año del Fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

Chiclayo, 07 de junio de 2022

SEÑOR
Mg. Renán Lino Pérez Estrada
Director de la Institución Educativa "Juan XXIII"

Cajamarca.

ASUNTO : Solicita autorización para realizar investigación.
REFERENCIA : Solicitud del interesado de fecha 24 de mayo de 2022

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente y al mismo tiempo augurarle éxitos en la gestión de la institución a la cual usted representa.

Luego para comunicarle que la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo Filial Chiclayo, tiene los Programas de Maestría y Doctorado en diversas menciones donde los estudiantes se forman para obtener el Grado Académico de Maestro o de Doctor según el caso.

Para obtener el Grado Académico de Maestro (a) correspondiente los estudiantes deben elaborar, presentar, sustentar y aprobar un Trabajo de Investigación Científica (Tesis).

Por tal motivo alcanzo la siguiente información:

- 1) Apellidos y nombres del estudiante : Mendoza Huamán, Julio César.
- 2) Programa de estudios : Programa académico de Maestría
- 3) Mención : Administración de la Educación
- 4) Ciclo de estudios : III
- 5) Título de la investigación : El liderazgo transformacional y la gestión escolar en una institución educativa pública de Cajamarca.
- 6) Asesor : Dr. Aurelio Ruiz Pérez

Debo señalar que los resultados de la investigación a realizar benefician al estudiante investigador como también a la Institución donde se realiza la investigación.

Por tal motivo, solicito a usted se sirva autorizar la realización de la investigación en la institución que usted dirige.

Atentamente,

Mg. Yosip Ibrahin Mejia Diaz

JEFE EPG-UCV-CH



Anexo 7: Carta de autorización



INSTITUCION EDUCATIVA "JUAN XXIII"

Jr. Juan XXIII N° 130 Teléfono (076) 28-3676 Cajamarca – Peru

"Año del fortalecimiento de la Soberanía Nacional"

El director de la institución Educativa Juan XXIII de Cajamarca, que suscribe:

AUTORIZA.

Al estudiante de posgrado Julio César Mendoza Huamán, identificado con DNI 26680078, a realizar la aplicación de los instrumentos (cuestionarios), del trabajo de investigación de tesis titulado "El liderazgo transformacional y la gestión escolar en una institución educativa pública de Cajamarca" a los directivos, docentes y administrativos de la institución educativa.

Se expide la presente constancia a solicitud del interesado para los fines que estime conveniente.

Cajamarca 15 de junio del 2022

Atentamente;

 MINISTERIO DE EDUCACIÓN
DIRECCION REGIONAL DE EDUCACION
UGEL CAJAMARCA
I.E. JUAN XXIII
Prof. Renan Lino Pérez Estrada
DIRECTOR