



FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

EL LIDERAZGO EFICIENTE EN UNA INSTITUCIÓN
EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE LA MOLINA,
AÑO 2018

Tesis para optar el título profesional de:

Autor:
SOFIA YVETTE CUBAS CERCADO

Asesor:
Mg. José Carlos Lira Guzmán

Lima - Perú

2018

DEDICATORIA

A mis padres, por lo que presentan en mi vida. Amor, apoyo y ejemplo.

AGRADECIMIENTO

A Dios por lo que me ha dado en la vida

A los maestros de la UPN por la formación profesional

A los docentes de la institución educativa que hicieron posible el desarrollo de la presente tesis.

Tabla de contenidos

DEDICATORIA.....	2
AGRADECIMIENTO.....	3
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN	9
1.1. Realidad problemática.....	9
1.2. Antecedentes.....	10
1.3. Marco teórico.....	14
1.4. Formulación del problema.....	19
1.5. Objetivos	20
CAPÍTULO II. METODOLOGÍA	21
2.1. Tipo de investigación.....	21
2.2. Población y muestra.....	22
2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos	24
2.4. Procedimiento	26
CAPÍTULO III. RESULTADOS	28
CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES	38
REFERENCIAS.....	42
ANEXOS.....	46

ÍNDICE DE TABLAS

		Páginas
Tabla 1	Distribución de la población de docentes	22
Tabla 2	Distribución de la muestra de docentes	23
Tabla 3	Niveles de interpretación del cuestionario de liderazgo	26
Tabla 4	Nivel liderazgo percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	28
Tabla 5	Nivel liderazgo transformacional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	29
Tabla 6	Nivel de influencia idealizada percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	30
Tabla 7	Nivel de motivación inspiracional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	31
Tabla 8	Nivel de estimulación intelectual percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	32
Tabla 9	Nivel de consideración individualizada percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	33

Tabla 10	Nivel liderazgo transaccional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	34
Tabla 11	Nivel recompensa contingente percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	35
Tabla 12	Nivel dirección por excepción percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018	36

ÍNDICE DE FIGURAS

		Páginas
Figura 1	Nivel de liderazgo efectivo percibido por los docentes	29
Figura 2	Nivel de liderazgo transformacional percibido por los docentes	30
Figura 3	Nivel de influencia idealizada percibido por los docentes	31
Figura 4	Nivel de motivación inspiracional percibido por los docentes	32
Figura 5	Nivel de estimulación intelectual percibido por los docentes	33
Figura 6	Nivel de consideración individualizada percibido por los docentes	34
Figura 7	Nivel de liderazgo transaccional percibido por los docentes	35
Figura 8	Nivel de recompensa contingente percibido por los docentes	36
Figura 9	Nivel de liderazgo por excepción percibido por los docentes	37

RESUMEN

La investigación tiene por objetivo determinar el nivel liderazgo efectivo percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. La metodología describe una investigación básica y nivel descriptivo ya que se describen el liderazgo que ejercen los directivos de una institución educativo en función a la teoría del liderazgo efectivo de Avolio y Bass (20014) quienes señalan que ésta se ejerce a través de dos modalidades: liderazgo transformacional y liderazgo transaccional. La población se conformó con 110 docentes de un colegio privado del distrito de La Molina. Los datos fueron recolectados con un cuestionario de 20 ítems estructurado según la propuesta de Avolio y Bass (2004). Los resultados indicaron que el nivel de liderazgo efectivo de los directivos tiende a ser regular (74,5%), el liderazgo transformacional tiende a ser regular (65,5%) y el liderazgo transaccional entre fuerte (48,2%) y regular (39,1%). Esto hace concluir que los directivos tienen la tendencia a mostrar en mayor medida el liderazgo transaccional que el transformacional, pues se orienta más a alcanzar los objetivos institucionales, aunque no dejan de lado las necesidades e intereses de los docentes.

Palabras clave: liderazgo, transformacional, liderazgo transaccional, institución educativa

CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática

De manera general, es un consenso mundial aceptar que la calidad educativa constituye el motor del desarrollo social de los países, no obstante, según informe sobre el desarrollo mundial publicado por el Banco Mundial (2018).

En América Latina existe una crisis acentuada con respecto a los procesos de aprender, hecho que se evidencia en la baja calidad educativa que ostentan las instituciones encargadas de impartirlas. Ello se muestra en las evaluaciones PISA 2015 (OCDE, 2016), donde los alumnos de los países de América Latina se encuentran por debajo del promedio OCDE tanto en lectura como en matemáticas y ciencias. Estos mismos resultados se alcanza en las evaluaciones TERCE 2015 (Orealc-Unesco, 2016) en vista que la mayor parte de los alumnos del 6° grado alcanzan niveles I y II (los niveles más bajos) en lectura (70%) y en matemática (71%).

En el Perú, la tendencia descrita también se evidencia en las evaluaciones ECE 2016 (Minedu, 2017) realizada a estudiantes de 4° grado de primaria. Los niveles de logro mostraron que solo el 25,2% de los estudiantes alcanzaron aprendizajes esperados para su grado en el área de matemática y el 10,7 ni siquiera iniciaron dicho proceso. En el caso de lectura solo el 31,4 alcanzaron aprendizajes esperados para su grado y el 9,1% no inician dicho proceso.

Ante los resultados descritos, el Ministerio de Educación ha determinado desde el año 2013, una política basada cuatro pilares para alcanzar una mejor calidad educativa: mejora de los aprendizaje, infraestructura educativa, revalorización de la

carrera docente y gestión educativa moderna. Con respecto a la última, se ha dispuesto que la gestión deba conducir a resultados, lo cual debe ir de la mano con un liderazgo que oriente los esfuerzos de todos los actores educativos para conseguir dicho propósito. Es decir, el liderazgo deberá de constituirse en la piedra angular del cambio, tanto en el ámbito de la gestión institucional sino también en los desempeños pedagógicos de los docentes.

No obstante, para que este liderazgo sea efectivo, es necesario que sea reconocido por la organización. En el caso de las instituciones educativas, el liderazgo del directivo debe hallar legitimidad en el reconocimiento expreso, implícita o explícitamente, por los docentes.

Es en esta línea que el estudio pretende conocer cuáles son los niveles de liderazgo reconocidos por los docentes de la institución educativa a fin de determinar si esta se halla establecida y por tanto existe suficiente condición para emprender el camino de la calidad educativa.

1.2. Antecedentes

Antecedentes internacionales

Lozado (2013), en su estudio titulado *Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba*, tuvo como objetivo determinar el impacto del liderazgo en el establecimiento del clima institucional. La metodología fue de enfoque mixto con alcance correlacional, siendo la muestra 100 estudiantes de bachillerato de una escuela pública. Los resultados mostraron que la mayoría de los estudiantes los perciben que el clima institucional es muy bueno y sobresaliente (63%). Del mismo modo la mayoría percibe que el liderazgo transformacional ejercido por

los directivos es sobresaliente y muy bueno (86%) y el liderazgo transaccional es de nivel regular, bueno y muy bueno (88%). Esto hace concluir que cuanto más democrático, participativo y transformacional es el estilo de liderazgo; más cálido, familiar y de confianza es el ambiente en la institución.

Vera y Maureira (2017) en su investigación titulada *Liderazgo decisional distribuido en equipos de gestión de escuelas chilenas que implementan planes de mejoramiento educativo*, analizar características decisionales distribuidas de liderazgo que los directivos implementan para desarrollar planes de mejora educativa. La metodología señala un estudio de corte cuantitativo y nivel descriptivo, considerando una muestra de 305 directores de instituciones educativas de Chile elegidos aleatoriamente. Los resultados indicaron que el 73,44% de directores manifiestan disposición permanente a tomar decisiones de carácter estratégico con su equipo directivo aunque esta tendencia se reduce al 47% en temas de gestión pedagógica y convivencia, dado que en este caso se delegan a comisiones directamente, siendo el factor tiempo la principal razón. Estos resultados permiten concluir que el liderazgo de estas instituciones educativas se caracteriza por su nivel de participación en la toma de decisiones, incentivándose sobre todo el trabajo en equipo.

López, Fuentes y Moreno (2018), en su estudio titulado *El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes*, tuvo como objetivo indagar sobre las percepciones que tienen los docentes sobre el concepto de liderazgo. La metodología del estudio siguió un enfoque cuantitativo y nivel descriptivo. El instrumento fue un cuestionario con respuestas tipo Likert que fueron aplicadas a una muestra de 60 docentes de instituciones educativas de educación básica de la Ciudad Autónoma de Ceuta, Chile. Las conclusiones demostraron que los docentes conocen la concepción de liderazgo, enfatizando que sus directivos son

unos verdaderos líderes, que gestionan, dirigen y coordinan la institución educativa de manera eficaz, pues incentivan el trabajo en equipo y reparten equitativamente las tareas, mantienen un clima laboral adecuado y es un ejemplo a seguir.

Ganga, Villegas, Pedraja y Rodríguez (2016) en su investigación titulada *Liderazgo transformacional y su incidencia en la gestión docente: el caso de un colegio en el norte de Chile*, tuvieron el objetivo de determinar la influencia del liderazgo transformacional en la gestión de una institución educativa. La metodología fue cuantitativa de diseño correlacional y la muestra fue de 57 docentes a quienes se les aplicó el MLQ Forma 5X Corto. Los resultados hacen concluir que el liderazgo transformacional conjuga a favor a de la gestión educativa pues puesto relieves aspectos humanos como la dignidad, afán de justicia, afectividad, voluntad, y espiritual.

Flores (2015), en la tesis titulada *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de aprendizaje*, tuvo como objetivo identificar el estilo de liderazgo que predomina en una institución educativa. La metodología es mixta porque conjuga el enfoque cuantitativo y cualitativo a la vez. La muestra fue de 479 docentes elegidos aleatoriamente a quienes se les aplicó el MLQ Forma 5X Corto y entrevistas a profundidad. Los resultados indicaron que los directivos utilizan un liderazgo más cercano al transformacional, lo cual se marca más por la motivación inspiracional, lo que genera esfuerzo extra, efectividad y satisfacción de los docentes.

Antecedentes nacionales

Valencia (2017), en la tesis titulada *La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016*, tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre

gestión educativa y liderazgo en instituciones educativas públicas. La metodología sigue una investigación de enfoque cuantitativo y diseño correlacional, con una muestra de 25 docentes a quienes se les aplicaron cuestionarios para cada variable. Los resultados indicaron que existe relación positiva muy fuerte entre gestión educativa y liderazgo ($r=0,993$; $p=0,001$), lo que hace concluir que a mayor liderazgo mejor gestión educativa.

Solórzano (2017), en la tesis titulada *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06*, tuvo como objetivo establecer que liderazgo del director y la gestión administrativa son variables relacionadas. La metodología sigue una investigación de tipo cuantitativa y nivel correlacional, siendo la muestra constituida por 92 docentes de una institución educativa. Los resultados evidenciaron que existe relación entre liderazgo del director y la gestión administrativa ($Rho=0,872$; $p=0,000$). Lo que hace concluir que a mayor liderazgo mejor gestión administrativa, sobre todo si dicho liderazgo se concentra en la formación de equipos de trabajo, la organización institucional y la participación comunitaria.

Luperdi (2018), en la tesis titulada *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa El Salvador*, tuvo el objetivo de hallar la posible relación entre liderazgo y gestión. La metodología fue cuantitativa de diseño correlacional, considerando una muestra de 72 profesores de una institución de educación básica. Los resultados comprobaron que existe relación significativa positiva y fuerte entre liderazgo transformacional y gestión pedagógica. Concluye que los directivos que movilizan a sus docentes a través de la motivación, y la consideración logra mejorar los procesos pedagógicos y formativos de la institución.

Mera (2015), en la tesis titulada. *Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo 2014*, tuvo como objetivo identificar aquellos factores que determinan el liderazgo efectivo en una institución educativa. La metodología fue cuantitativa de nivel descriptivo, tomando como muestra a 51 profesores de una institución pública a quienes se les aplicó un cuestionario tipo Likert. Los resultados indicaron que el 73% de los docentes consideran que se aplica un liderazgo transformacional y el 59% transaccional. Concluye que los factores que favorecen el liderazgo fueron la motivación de poder del directivo y la disposición participativa de los docentes.

Villacorta (2015), en la tesis titulada *Percepción docente sobre el estilo de liderazgo del Subdirector de educación secundaria de la institución Educativa particular "Santa Margarita" de Lima*, tuvo el objetivo de describir como ejerce liderazgo un subdirector de una institución educativa. La metodología fue cuantitativa y de nivel descriptivo, siendo la muestra 20 docentes del nivel secundario. El instrumento fue un cuestionario de 49 ítems con respuestas Likert. Los resultados indican que el directivo ejerce liderazgo transformacional en un 86% y liderazgo transaccional en un 37%. Ello le hace concluir que el directivo se orienta a desarrollar las relaciones a través del establecimiento de confianza, respeto, pertenencia, motivación y apoyo.

1.3. Marco teórico

Liderazgo

Diversas definiciones describen al liderazgo como una forma de influencia, aunque enfocado en diversos aspectos. Por ejemplo, Becerra y Sánchez (2011) señala que liderazgo es un “una facultad de las personas, que poseen unas características

individuales y peculiares que propician el seguimiento y cambios actitudinales del grupo que le rodea, con la finalidad de conseguir que el grupo ofrezca el máximo rendimiento en cada una de las acciones propuestas” (p. 64). Desde esta definición se podría plantear que la influencia ejercida tiene un propósito definido que atañe a todos y no solo al líder, en cuyo caso solo sería manipulación.

De esta forma no debe incluirse elementos que configuren poder al momento de influir; es por ello que Manes (2014), define el liderazgo como “el proceso de conducir a un grupo de personas en una determinada dirección por medios no coercitivos” (p. 57). Esto indica que no debe mediar estados de temor en los procesos de influencia, sino que esta debe estar sustentado en el interés que en conjunto tienen las personas.

Como dicen Hogg y Vaughan (2010), el liderazgo “es un sistema de influencia que se despliega más especialmente en los contextos grupales que en los interpersonales” (p. 310). El temor o el gusto por las personas son elementos interpersonales que pueden mediar que alguien se adhiera a una acción colectiva y para que sea liderazgo esta influencia debe estar sustentada en el objetivo colectivo que todos comparten y tienen la convicción de que les concierne pues está supedita a las actividades que realiza. En términos laborales esto es abordado por Oltra (2005), como “proceso de dirigir e influir en las actividades laborales de los demás miembros de un grupo” (p. 248).

De acuerdo a Correa y Aguilar (2017), las organizaciones están conformadas por personas que pretenden conseguir y cumplir unos objetivos comunes, establecidos de forma explícita y específica, y para ellos todos los colaboradores aportan lo mejor de su desempeño, en función de la estructura, de los procesos y procedimientos que se

desarrollan en la organización. En este marco de funciones, tareas, responsabilidades y actividades que las personas deben ejecutar, es que aparece el liderazgo.

Por su parte, Cortes (2004), sostiene que la persona que ejerce liderazgo no es la que provee respuestas o da órdenes para ser acatadas al momento, sino aquella persona que dirige los esfuerzos del grupo para definir sus propios problemas y encontrar sus propias respuestas.

En este sentido, un jefe puede lograr obediencia, diciéndole a la gente qué hacer, pero esto, por sí mismo, no modifica la comprensión y el compromiso de la gente y lo que sucede a largo plazo con un ambiente impositivo, es que se debilitan las capacidades del grupo para desenvolverse en un entorno complejo. Según Avolio y Bass (2004), se requiere un liderazgo que se fundamente en un proceso de influencia de los líderes sobre sus seguidores que al tiempo- que permite transformar la conciencia de éstos, les permite, valorar lo importante; rendir más allá de las expectativas y, asumir los retos de maneras novedosas.

En base a la premisa señalada Avolio y Bass (2004) elaboraron su instrumento de medición tipo Likert denominado “Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ – 5X), el cual está estructurado como un modelo jerárquico de nueve factores, compuesto, por tres variables de alto orden, a saber: Dos de ellas que evalúa liderazgo efectivo o eficiente (Liderazgo Transformacional, Liderazgo de Transaccional) y la tercera que evalúa un liderazgo no efectivo denominado Liderazgo pasivo/correctivo/evitador (Ordoñez, Botello y Moreno, 2017). Las dimensiones que se toman en cuenta para la presente tesis son el que corresponde al liderazgo eficiente, cabe decir, liderazgo transformacional y transaccional.

Dimensiones de liderazgo

Los procesos de medición del liderazgo dependen del modelo teórico que la respalde, en este caso se asumirá el modelo de Liderazgo de Rango Total de Avolio y Bass (2004) que indica que el liderazgo efectivo podría mostrarse desde dos modalidades aspectos: liderazgo transformacional y transaccional.

El liderazgo transformacional. se caracteriza por el carisma que proyecta el líder y que permite que los seguidores se identifiquen con él y deseen emularlo. Asimismo, es intelectualmente estimulante, potenciando las capacidades de los seguidores; los inspira, a través de desafíos y persuasión, proveyéndoles significado y entendimiento (Avolio y Bass, 2004).

Durán y Castañeda (2015) definen el liderazgo transformacional como un proceso social que se establece entre el líder y sus seguidores; en donde el líder se caracteriza por ser carismático y por orientarse a conocer ampliamente a cada uno de los miembros de su equipo, de manera que les proporciona retos y oportunidades de desarrollo de estos.

Para Sardon (2017), el liderazgo transformacional se constituye como un factor influyente y altamente relacionado con la gestión escolar, clima institucional, desempeño docente, entre otros; ya que plantea la búsqueda de la excelencia a partir del compromiso y el desarrollo personal de cada uno de sus colaboradores.

Los indicadores de liderazgo transformacional son:

Influencia idealizada: Comportamiento que muestra preocupación e interés por los demás, comparte riesgos con ellos. Es consistente y su desenvolvimiento se desarrolla dentro de un marco ético y moral (Bass y Avolio, 1994).

Motivación inspiracional: Proyecta desafíos a sus seguidores a fin de inyectarles entusiasmo optimismo y expectativas, inspirándolos al logro de objetivos (Bass y Avolio, 1994).

Estimulación intelectual: Estimula a sus seguidores para orientar sus acciones en una línea innovadora y creativa. Para ello les solicita ideas y soluciones frente circunstancias específicas (Bass y Avolio, 1994).

Consideración individualizada: El lidera cuida que su trato con sus seguidores sea diferenciada, según necesidad o capacidad. Busca fortalecer el valor personal de cada uno de ellos, asumiendo el rol de mentor (Bass y Avolio, 1994).

El liderazgo transaccional. Se caracteriza porque está centrada en la transacción o contrato que el líder establece con el seguidor, donde la satisfacción de este esta condicionado al cumplimiento del contrato suscrito con el líder. en donde las necesidades de éste pueden ser alcanzadas si su desempeño se adecua a su contrato con el líder, siendo la recompensa la mayor fuente de motivación (Avolio y Bass, 2004).

Durán y Castañeda (2015) definen el liderazgo transaccional como una relación entre el líder y sus seguidores que se fundamenta en el intercambio de recompensas asociadas a unas acciones. El liderazgo transaccional opera con base en autoridad burocrática y legitimidad dentro de la organización y enfatizan las tareas en los estándares de trabajo, así como en el logro de metas.

El líder transaccional intercambia premios y promesas por el esfuerzo y responde a los intereses inmediatos de sus seguidores por contingencia

Por su parte, Bateman y Snell (2009) señalan que “los líderes transaccionales consideran la administración como una serie de transacciones, en las que utilizan sus poderes legítimos, de recompensas y de coerción para dar órdenes e intercambiar recompensas por los servicios prestados” (p.455).

Los indicadores de liderazgo transaccional son:

Recompensa contingente: El líder refuerza la conducta proactiva para alcanzar una meta específica o desempeños expresados. La recompensa puede ser material o no material pero deben representar retroalimentación positiva para el trabajador (Bass, 1985).

Dirección por excepción: El líder refuerza aversivamente al trabajador cuando considera que algunos procesos o metas no se cumplen. Este tipo de liderazgo implica supervisión y control constante (Bass, 1985).

Para la presente tesis se considerará tanto el liderazgo transformacional como transaccional, dado que ambos representan estilos de liderazgo efectivo aunque diferenciados en esencia.

1.4. Formulación del problema

Las preguntas que orientaran la investigación son

Problema general

¿Cuáles son las percepciones de liderazgo eficiente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?

Problemas específicos

1. ¿Cuáles son las percepciones de liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?
2. ¿Cuáles son las percepciones de liderazgo transaccional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo general

Describir las percepciones de liderazgo eficiente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.

1.5.2. Objetivos específicos

1. Describir las percepciones de liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.
2. Describir las percepciones de liderazgo transaccional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.

CAPÍTULO II. METODOLOGÍA

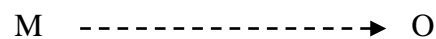
2.1. Tipo de investigación

El tipo de investigación es básica porque “busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” (Carrasco (2009, p. 43).

Este tipo de investigación se ubica dentro del enfoque cuantitativo, el cual definido por Hernández, Fernández, Baptista (2014), como un procedimiento que “utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, para establecer patrones de comportamiento y probar teorías” (p. 4). En este caso recolectan datos con respecto al liderazgo efectivo y se realiza análisis estadístico para describir su nivel de ejercicio en los directivos desde la percepción de los docentes.

Siguiendo este enfoque, la investigación es realizada es de nivel descriptivo porque el investigador “busca y recoge información con respecto a una situación previamente determinada (objeto de estudio) para tomar una decisión” (Sánchez y Reyes, 2015, p. 117).

Este diseño es descrito a través del siguiente esquema:



Dónde:

M : Muestra de Estudio

O: Observación del objeto de estudio (Liderazgo)

2.2. Población y muestra

Población

De acuerdo a Carrasco (2009), población es “el conjunto de todos los elementos (unidades de análisis) que pertenecen al ámbito espacial donde se realiza el trabajo de investigación”. (p. 237).

La población en el presente estudio está compuesta por 110 docentes del nivel inicial, primario y secundario de una institución educativa privada ubicado en el distrito de La Molina, Región Lima Metropolitana.

Tabla 1

Distribución de la población de docentes

	Nº de docentes
Inicial	13
Primaria	42
Secundaria	55
Total	110

Fuente: Acta de matrícula la institución educativa

Muestra.

Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “La muestra es un subgrupo de la población de interés sobre el cual se recolecta datos, y que tiene que definirse o delimitarse de antemano con precisión, este deberá ser representativo de dicha población”. (p. 173)

Para la presente investigación, se determinó el tamaño muestral a través de la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z_c^2 \cdot p \cdot q \cdot N}{e^2 \cdot (N-1) + Z_c^2 \cdot p \cdot q}$$

A partir de la aplicación de la fórmula, los resultados obtenidos son:

$$Z^2=1,962$$

$$N = \text{población} = 110$$

$$p=0,5$$

$$q=0,5$$

$$e = 0,05$$

De acuerdo a los cálculos realizados, se requieren 86 docentes como muestra de estudio.

Para determinar la muestra se consideró una afijación proporcional por nivel educativo. La distribución de la muestra se observa en la siguiente tabla:

Tabla 2.

Distribución de la muestra de docentes

	Nº de docentes
Inicial	10
Primaria	33
Secundaria	43
Total	86

Muestreo.

El muestro que se utilizó fue el probabilístico que, según Hernández, Fernández, y Baptista (2014): “Muestra probabilística: sub grupo de la población en el que todos

los elementos de ésta tienen la misma posibilidad de ser elegido” (p.176) y es estratificado porque, según indican, Los mismos autores indicaron que “el total de la sub población se multiplicará por esta fracción constante (F_h) para obtener el tamaño de la muestra para el estrato (p. 181).

2.3. Técnicas e instrumentos de recolección y análisis de datos

Técnicas

La técnica para la recolección de datos que se empleó fue la encuesta. Mediante esta técnica “la información es recogida usando procedimientos estandarizados de manera que a cada individuo se le hacen las mismas preguntas y en condiciones similares” (Behar, 2008, p. 62).

Instrumento:

El instrumento utilizado es el cuestionario, el cual “consiste en un conjunto de preguntas cerradas respecto a una o más variables a medir” (Taylor y Bogdan, 1994, p. 79).

A continuación, la ficha técnica de cada uno de los instrumentos utilizados

Cuestionario de liderazgo eficaz

Ficha Técnica

Nombre:	Cuestionario de liderazgo eficaz
Autor:	Avolio y Bass (2004)
Adaptación:	Sofía Cubas (2018)
Administración:	Individual y grupal
Duración:	20 minutos
Aplicación:	Docentes de educación básica

- Significación:** Evalúa los niveles de eficiencia de liderazgo transformacional, transaccional y general que presentan los directivos de instituciones educativas desde la percepción de los docentes.
- Descripción:** El instrumento consta de 20 ítems al cual el sujeto responde en una escala de 5 niveles:
1. Nunca
 2. Pocas veces
 3. A veces
 4. Muchas veces
 5. Siempre
- Consta de 2 dimensiones:
- Liderazgo transformacional (12 ítems)
- Influencia idealizada (3 ítems)
 - Motivación inspiracional (3 ítems)
 - Estimulación intelectual (3 ítems)
 - Consideración individualizada (3 ítems)
- Liderazgo transaccional (8 ítems)
- Recompensa contingente (4 ítems)
 - Dirección por excepción (4 ítems)
- Calificación:** La corrección es la suma simple del valor atribuido a cada ítem.
- Interpretación:** Para interpretar los resultados, se utiliza la siguiente tabla de interpretación:

Tabla 3.

Niveles de interpretación del cuestionario de liderazgo eficaz

	Débil	Regular	Fuerte
Liderazgo transformacional	12 - 27	28 - 44	45 - 60
- Influencia idealizada	3 - 6	7 - 11	12 - 15
- Motivación inspiracional	3 - 6	7 - 11	12 - 15
- Estimulación intelectual	3 - 6	7 - 11	12 - 15
- Consideración individualizada	3 - 6	7 - 11	12 - 15
Liderazgo transaccional	8 - 18	19 - 29	30 - 40
- Recompensa contingente	4 - 8	9 - 15	16 - 20
- Dirección por excepción	4 - 8	9 - 15	16 - 20
Liderazgo	20 - 46	47 - 73	74 - 100

Análisis de datos

El análisis de los datos se realizó con el software estadístico SPSS versión 23.

Estadística descriptiva: Los datos se tabularán y categorizarán con el fin de contar con tablas de frecuencia y figuras de barras en porcentajes a fin de tener una mejor representación del comportamiento de la variable y de esa manera comprobar las hipótesis.

2.4. Procedimiento

Para el siguiente estudio se siguió el siguiente procedimiento;

- a) Se identificó el problema y se formuló el problema de investigación; así como los objetivos y las hipótesis

- b) Se definieron la variable de estudio y se identificaron antecedentes relacionados con dicha variable,
- c) Se identificó el diseño de investigación, el cual es descriptivo. También se seleccionó la muestra de estudio y se estructuraron los instrumentos de medición, los cuales fueron validados en su contenido mediante el juicio de expertos y determinados su confiabilidad a través de la valoración de su consistencia interna.
- d) Se solicitó autorización del directivo de la institución educativa para proceder a aplicar los instrumentos. La aplicación fue de manera grupal, durante el desarrollo de las reuniones colegiadas que los docentes sostienen semanalmente. Solo fue necesario una sesión para realizar dicha evaluación contando con la aprobación de cada uno de ellos.
- e) Los puntajes directos fueron tabulados en una hoja de cálculo Excel.
- f) Los puntajes numéricos son transformados a categorías (débil, regular, fuerte) utilizando la tabla 3. Esta categorización conllevó a que se sumen los puntos obtenidos por indicador, dimensión y escala total.
- g) Con los datos categóricos se procedió a elaborar las tablas de frecuencia y figuras de la investigación.

CAPÍTULO III. RESULTADOS

Los resultados se presentan en función a los objetivos planteados:

Objetivo general

Describir las percepciones de liderazgo eficiente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.

Tabla 4

Nivel liderazgo eficiente percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	18	16,4
Regular	82	74,5
Fuerte	10	9,1
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de liderazgo eficiente percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que el liderazgo se manifiesta en un nivel regular (74,5%), con una tendencia a débil (16,4%): solo el 9,1% perciben el liderazgo efectivo como fuerte. Es decir, la mayoría de los docentes tienden a percibir de manera regular que los directivos de la institución educativa muestran un liderazgo que enfatiza el desarrollo del recurso humano y a su vez el desarrollo de las tareas de premios o castigos por lo que la supervisión resulta prioritaria. Estos mismos resultados se observan en la figura 1.

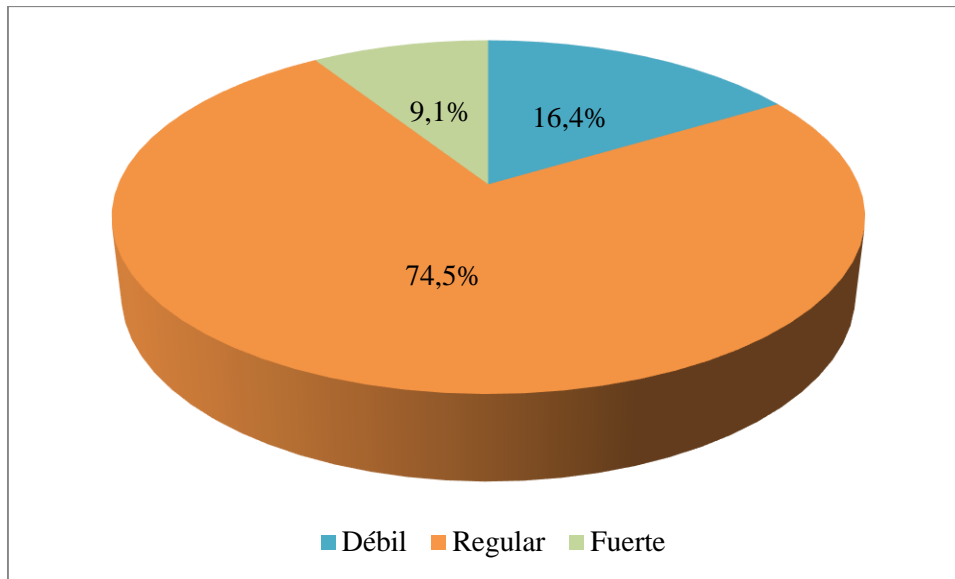


Figura 1. Nivel de liderazgo eficiente percibido por los docentes

Objetivo específico 1

Describir las percepciones de liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.

Tabla 5

Nivel liderazgo transformacional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	32	29,1
Regular	72	65,5
Fuerte	6	5,5
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de liderazgo transformacional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que el liderazgo se manifiesta en un nivel regular (65,5%), con tendencia a débil (29,1%); solo el 5,5% refiere que el fuerte. Es decir, la

mayoría de los docentes considera que los directivos manifiestan en nivel regular el liderazgo transformacional; es decir, solo de manera parcial, genera situaciones que fomentan la creatividad del personal; en el mismo nivel desarrolla equipos de trabajo, motiva o inspira. Estos mismos resultados se observan en la figura 2.

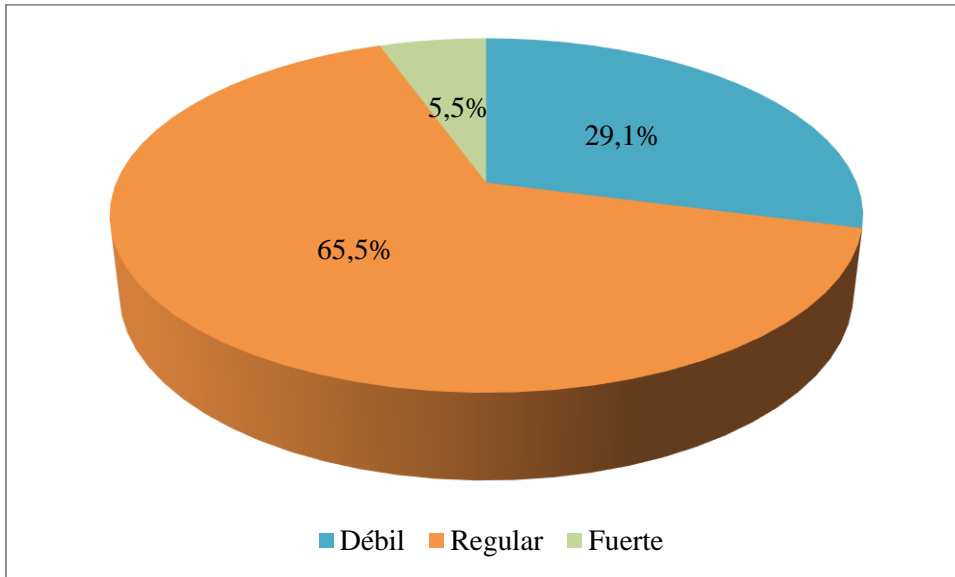


Figura 2. Nivel de liderazgo transformacional percibido por los docentes

Para analizar mejor el liderazgo transformacional, se presentan resultados considerando sus indicadores: influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual, consideración individualizada

Tabla 6

Nivel de influencia idealizada percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	24	21,8
Regular	69	62,7
Fuerte	17	15,5
Total	106	100,0

En la tabla se presenta el nivel de influencia idealizada percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que la influencia idealizada se manifiesta en un nivel regular (62,7%), con ligera tendencia a débil (21,8%) en comparación con el nivel fuerte (15,5%). Estos mismos resultados se observan en la figura 3.

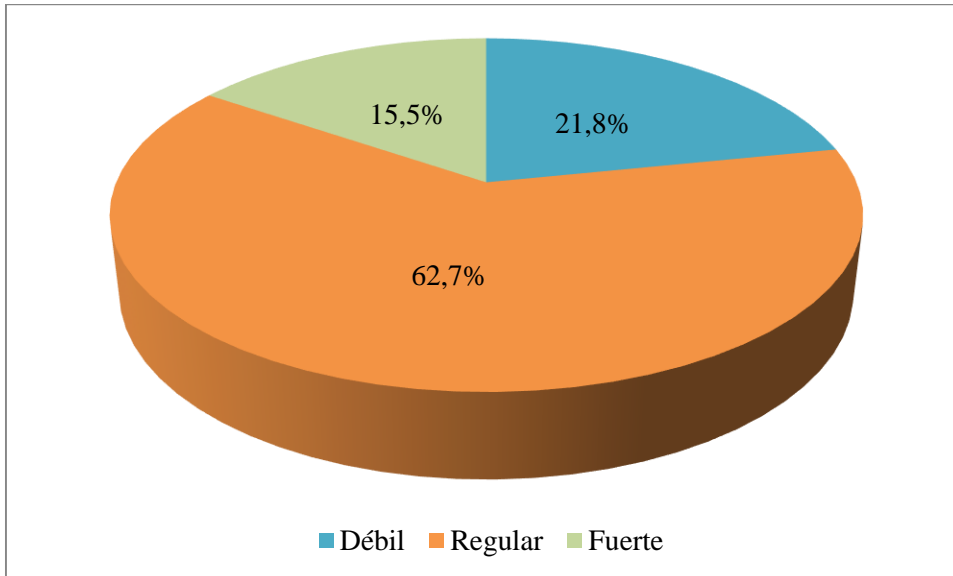


Figura 3. Nivel de influencia idealizada percibido por los docentes

Tabla 7

Nivel de motivación inspiracional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	45	40,9
Regular	59	53,6
Fuerte	6	5,5
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de motivación inspiracional percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la

mayoría de los docentes perciben que la motivación inspiracional se manifiesta en un nivel regular (53,6%), con tendencia a débil (40,9%); solo el 5,5% refiere que ésta se presenta en nivel fuerte. Estos mismos resultados se observan en la figura 4.

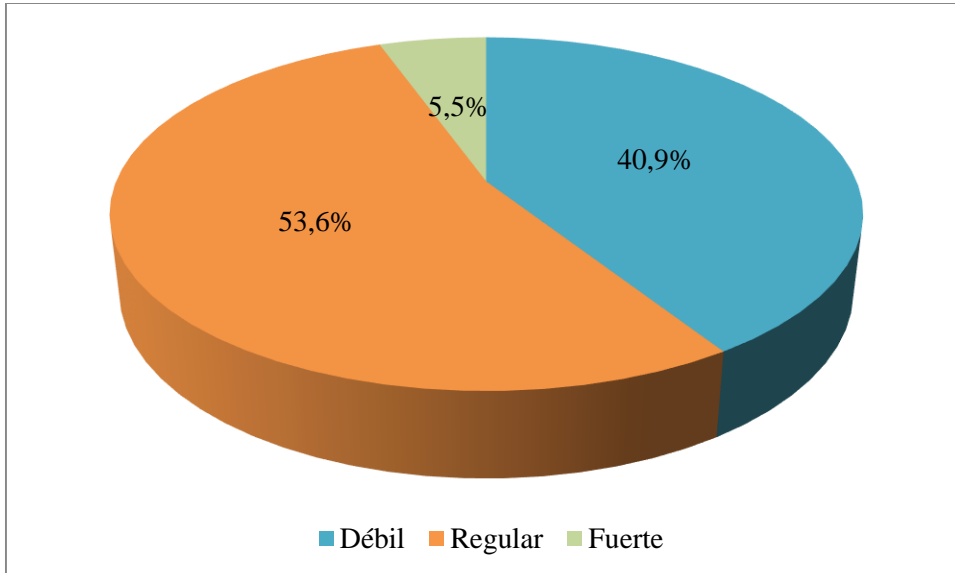


Figura 4. Nivel de motivación inspiracional percibido por los docentes

Tabla 8

Nivel de estimulación intelectual percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	47	42,7
Regular	56	50,9
Fuerte	7	6,4
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de estimulación intelectual percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que la estimulación intelectual se manifiesta en un nivel

regular (50,9%), con tendencia a débil (42,7%); solo el 6,4% refiere que esta se presenta en nivel fuerte. Estos mismos resultados se observan en la figura 5.

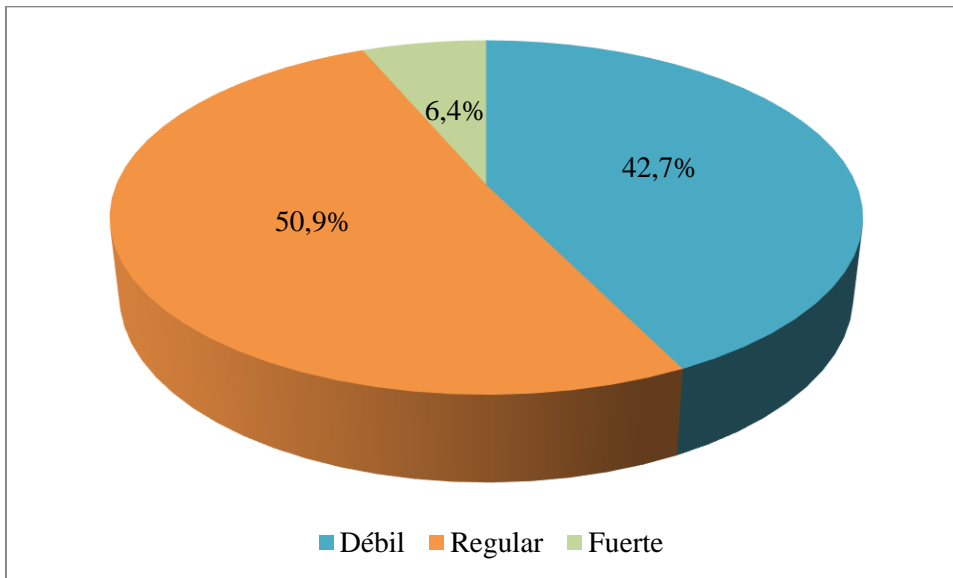


Figura 5. Nivel de estimulación intelectual percibido por los docentes

Tabla 9

Nivel de consideración individualizada percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	39	35,5
Regular	64	58,2
Fuerte	7	6,4
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de consideración individualizada percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que la consideración individualizada se manifiesta en un nivel regular (58,2%), con tendencia a débil (35,5%); solo el 6,4% refiere que ésta se presenta en nivel fuerte. Estos mismos resultados se observan en la figura 6.

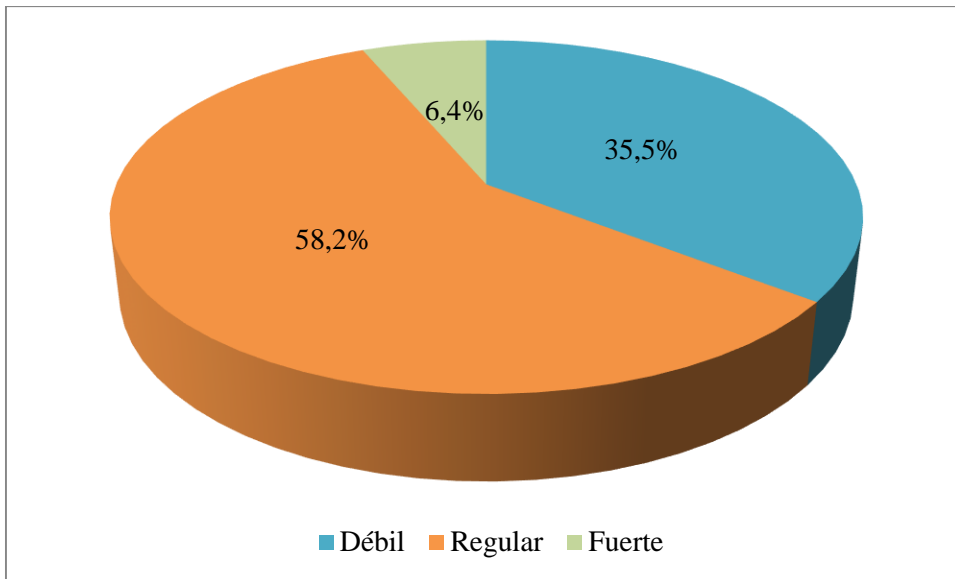


Figura 6. Nivel de consideración individualizada percibido por los docentes

Objetivo específico 2

Describir las percepciones de liderazgo transaccional percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018.

Tabla 10

Nivel liderazgo transaccional percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	14	12,7
Regular	43	39,1
Fuerte	53	48,2
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de liderazgo transaccional percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que el liderazgo se manifiesta en un nivel fuerte (48,2%)

con tendencia regular (39,1%), solo el 12,7% refieren que es de nivel débil. Es decir, la mayoría de los docentes considera que los directivos manifiestan en nivel fuerte de liderazgo transaccional; es decir, tienden a concentrarse en el cumplimiento de los objetivos, optando por sancionar o premiar según los resultados obtenidos. Estos mismos resultados se observan en la figura 7.

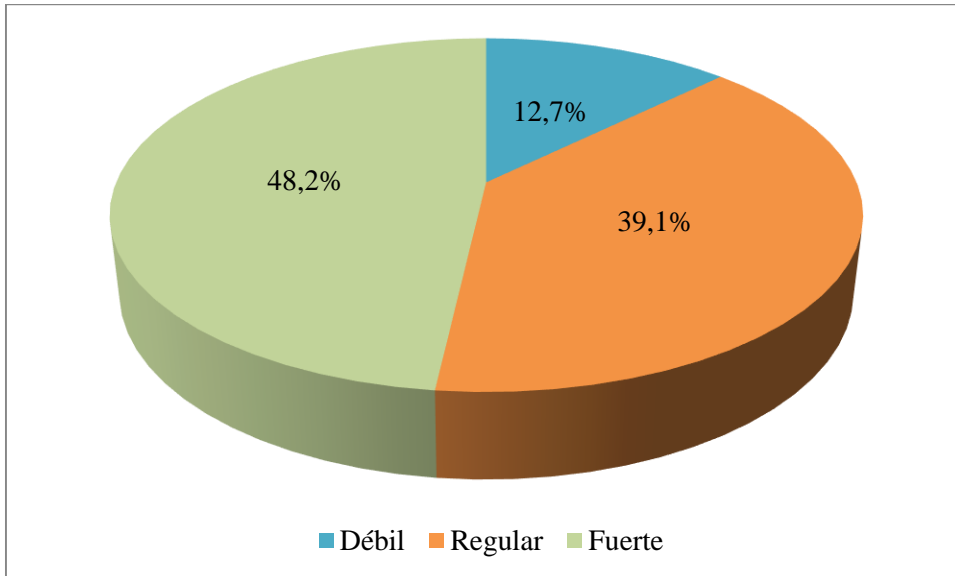


Figura 7. Nivel de liderazgo transaccional percibido por los docentes

Para analizar mejor el liderazgo transaccional, se presentan resultados considerando sus indicadores: recompensa contingente y dirección por excepción.

Tabla 11

Nivel recompensa contingente percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	11	10,0
Regular	29	26,4
Fuerte	70	63,6
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de recompensa contingente percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que la recompensa contingente se manifiesta en un nivel fuerte (63,6%), con tendencia a regular (26,4%); solo el 10,0% refieren que es de nivel débil. Estos mismos resultados se observan en la figura 8.

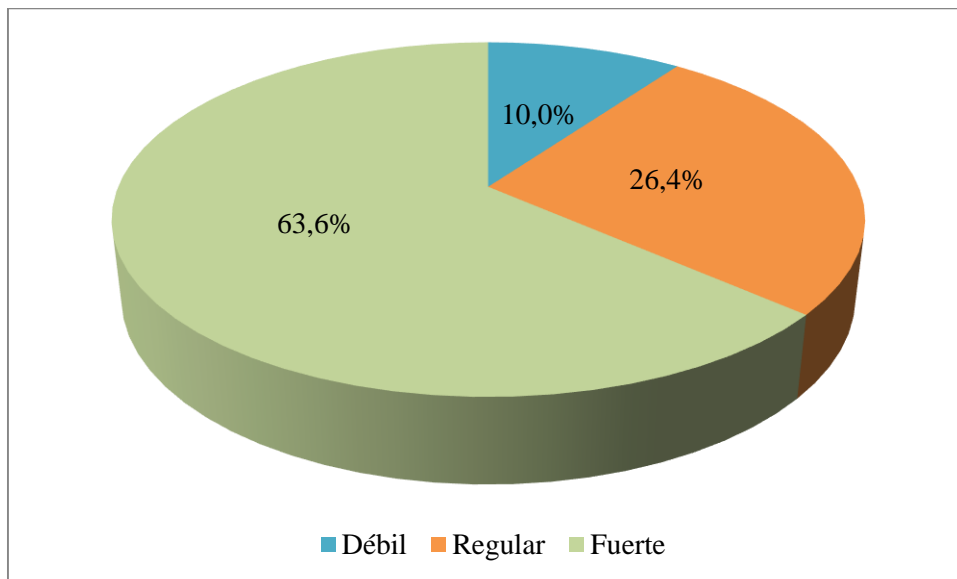


Figura 8. Nivel de recompensa contingente percibido por los docentes

Tabla 12

Nivel dirección por excepción percibido por los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, 2018

	Frecuencia	Porcentaje
Débil	12	10,9
Regular	35	31,8
Fuerte	63	57,3
Total	110	100,0

En la tabla se presenta el nivel de dirección por excepción percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018. Como se observa, la mayoría de los docentes perciben que la dirección por excepción se manifiesta en un nivel fuerte (57,3%), con tendencia a regular (31,8%); solo el 10,9% refieren que es de nivel débil. Estos mismos resultados se observan en la figura 9.

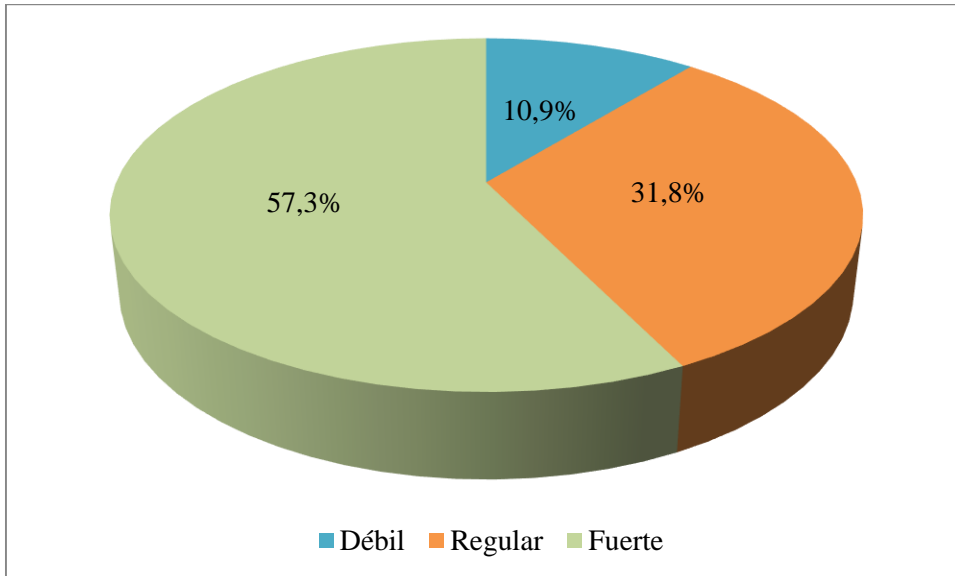


Figura 9. Nivel de liderazgo por excepción percibido por los docentes

CAPÍTULO IV. DISCUSIÓN Y CONCLUSIONES

4.1 Discusión

La percepción de liderazgo efectivo de los docentes tiende a ser de nivel regular (74,5%), lo cual se caracteriza por mostrar interés en el personal y en el cumplimiento de objetivos institucionales. En términos de Becerra y Sánchez (2011), los directivos tienden a desarrollar un proceso de influencia en los docentes para de esa manera alcanzar los objetivos que persigue la institución. Cabe señalar que estos directivos no se concentran en la implicación de todos para la tarea, más no necesariamente para desarrollar relaciones interpersonales. Al respecto, Hogg y Vaughan (2010), había señalado que el líder influye para desplegar esfuerzos colectivos en un contexto laboral y no interpersonal. Esto concuerda, con los resultados obtenidos en la investigación titulada “Liderazgo decisional distribuido en equipos de gestión de escuelas chilenas que implementan planes de mejoramiento educativo” realizada por Vera y Maureira (2017), quienes indicaron que el liderazgo debe incentivar contextos laborales eficaces ampliando el nivel de participación en la toma de decisiones y reforzando el trabajo en equipo. En esa línea, en la investigación titulada “El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes” realizada por López, Fuentes y Moreno (2018) señalaron que todo líder debe propiciar el trabajo en equipo, el reparto equitativo de tareas, clima favorable y ser modelo a seguir por todos. Para ello, Mera (2015) añade condiciones como la motivación de poder del directivo y la disposición participativa de los docentes.

En el mismo nivel regular se presentan el liderazgo transformacional (65,5%). Los docentes reciben que los directivos ejercen influencia idealizada, motivación inspiracional estimulación intelectual y consideración individualizada. En términos de Avolio y Bass, (2004), los directivos se preocupan e interesan en el personal, inyectando optimismo y expectativas de logro, los estimula intelectualmente a fin de evocar su capacidades innovadoras y creativas, y sobre todo cuida que su trato propicie el desarrollo del valor personal, adaptándose a las necesidades de cada uno de ellos. Cabe señalar, que según la percepción de los docentes estas expresiones se dan pero en un nivel regular, es decir sin mucha incidencia o continuidad. En esa línea Lozado (2013), en su investigación titulada “Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba”, señaló en su investigación que cuanto más democrático, participativo y transformacional es el estilo de liderazgo; más cálido, familiar y de confianza es el ambiente en la institución. En esa línea, Villacorta (2015), indicó que el directivo que ejerce liderazgo transformacional se orienta a desarrollar las relaciones a través del establecimiento de confianza, respeto, pertenencia, motivación y apoyo; y ello mejora los procesos pedagógicos y los aprendizajes de los estudiantes (Luperdi, 2018; Flores, 2015).

No obstante, el ejercicio de liderazgo transaccional tiende a presentarse en nivel fuerte (48,2%), y con tendencia a regular (39,1%), la misma tendencia se observa en recompensa contingente y dirección por excepción ya que más del 80% considera que los directivos ejecutan este tipo de liderazgo. Esto quiere decir que los directivos tienden a orientar su proceder al cumplimiento de objetivos. Considerando a Bass y Avolio (2006), los directivos utilizan la recompensa contingente para alcanzar los objetivos; una especie de condicionamiento que busca

que los docentes se esfuercen en mejorar su desempeño como condición para obtener incentivos o mejoras y utilizando diversos mecanismos de supervisión y control para evitar retrasos en los procesos o errores en el servicio; es decir se centra más en la gestión. Sobre esto último Valencia (2017), en la investigación titulada “La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016”, encontró en su investigación que existe relación positiva muy fuerte entre gestión educativa y liderazgo. Justamente, para alcanzar los objetivos los líderes forman equipos e incentivan la participación (Solórzano, 2017), creando mecanismos para monitorear estos procesos, a fin de contar con información suficiente para decidir mejoras; y según Mera (2015) para ello es necesario tener motivación de poder.

4.2 Conclusiones

- El nivel de liderazgo eficiente percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018, es regular (74,5%). La tendencia es mostrar más liderazgo transaccional que transformacional, orientado más a alcanzar los objetivos que persigue la institución
- El nivel de liderazgo transformacional percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018, es regular (65,5%), lo cual señala que este estilo es expresado, pero no necesariamente con la suficiente continuidad. Aun así, describe directivos cuya influencia se haya orientada hacia el desarrollo personal y profesional del docente, lo cual a su vez influye en el desarrollo de la institución.
- El nivel de liderazgo transaccional percibido por los docentes de las instituciones educativas privadas del distrito de La Molina, 2018, tiende a

ser fuerte (48,2%) con tendencia a regular (39,1%) , lo cual denota que los directivos se orientan a utilizar mecanismos de supervisión y control del desempeño de los docentes y de cuya evaluación se generan condicionamientos reforzantes y aversivos.

REFERENCIAS

- Alarcón, S. (2013). *Gestión educativa y calidad de la educación en instituciones privadas en lima metropolitana* (Tesis de Maestría). Universidad de San Martín de Porres. Lima, Perú.
- Avolio, B. y Bass, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire. Manual and Sampler Set* (3rd ed.). Redwood City, CA: Mind Garden, Inc.
- Banco Mundial (2018). *Aprender para hacer realidad la promesa de la educación. Panorama general*. Washington DC: Banco Mundial.
- Bass, B. y Avolio, B. (2006). *Manual for the multifactor leadership questionnaire*. Palo Alto. California: Consulting Psychologist Press.
- Bateman, T. y Snell, S. (2009). *Administración: Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo* (8ª ed.). México: Mc Graw Hill.
- Becerra, M. y Sánchez, L. (2011). El liderazgo en las organizaciones inteligentes. *Revista científica digital del centro de investigación y estudios gerenciales*, 1(4), 61-71.
- Behar D. (2008). *Metodología de la investigación*. Carabobo: Ed. Slalom
- Carrasco, S. (2009). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Editorial San Marcos.
- Correa, M. y Aguilar, A. (2017). Análisis de las variables asociadas al estudio del liderazgo: una revisión sistemática de la literatura. *Universitas Psychologica*, 16(1), 1-13.
- Cortés, A. (2004). Estilos de liderazgo y motivación laboral En el ambiente educativo. *Revista de Ciencias Sociales*, IV(106), 203-214.

- Cortez, M. (2017). *Sistemas de gestión de calidad (ISO 9001:2015)*. Málaga: Interconsulting Bureau SL.
- Durán, M. y Castañeda, D. (2015). Relación entre liderazgo transformacional y transaccional con la conducta de compartir conocimiento en dos empresas de servicios. *Acta Colombiana de Psicología*, 18(1), 135-147.
- Genesi, M. y Suarez, F. Gestión de calidad del talento humano en las organizaciones educativas inteligentes. *Orbis. Revista Científica Ciencias Humanas*, 6(17), pp. 116-155. Recuperado el 11.10.2018 de:
<http://www.redalyc.org/pdf/709/70916424006.pdf>
- Griful, E. y Canela, M. (2002). *Gestión de la calidad*. Barcelona: Ediciones Universidad Politécnica de Catalunya, SL.
- Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° Edición). México: Mc Graw-Hill Educación
- Hogg, M. y Vaughan, G. (2010). *Psicología social* (5ª Edición). Madrid: Editorial Médica Panamericana.
- Lozado, L. (2013). Impacto de los estilos de liderazgo en el clima institucional del Bachillerato de la Unidad Educativa María Auxiliadora de Riobamba. *Alteridad*, 8(2), 192-206. Recuperado el 11.10.2018 de:
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5981080.pdf>
- Manes, J. (2014) *Gestión estratégica para instituciones educativas: guía para planificar estrategias de gerenciamiento institucional* (2ª ed.). Buenos Aires: Granica.
- Minedu (2017). *Resultados ECE 2016*. Lima Minedu

- López, J., Fuentes, A. y Moreno, A. (2018). El liderazgo efectivo en los centros concertados de naturaleza cooperativa: Percepciones de sus docentes. *Revista actualidades investigativas en educación*, 18(3), 1-21.
- Muñoz, A. (1999). *Gestión de la calidad total en la administración pública*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos S.A.
- OCDE (2016). *Pisa 2015. Resultados clave*. Paris: OCDE
- Oltra, V. (2005). *Desarrollo del factor humano*. Barcelona: Editorial UOC.
- Ordoñez, M., Botello, B. y Moreno, L. (2017). Estilos de liderazgo desde la perspectiva de rango total. *Revista Espacios*, 38(61), 1-11.
- Orealc-Unesco (2016). *Informe de resultados Terce- Logros de aprendizaje*. Santiago: Orealc-Unesco
- Sánchez, H. y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños de la investigación científica*. Lima: Anneth Bussines
- Sardon, D. (2017). Liderazgo transformacional y la gestión Escolar en instituciones educativas primarias. *Revista de Investigaciones Altoandinas*, 19(3), 295-304.
- Solórzano, D. (2017). *Liderazgo del director y la gestión administrativa en la Institución Educativa José Antonio Encinas UGEL06* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima, Perú.
- Taylor, S. y Bogdan, R. (1994). *Introducción a los métodos cualitativos en investigación. La búsqueda de los significados*. Madrid: Ed. Paidós
- Valencia, E. (2017). *La gestión educativa y su relación con el liderazgo de los directores en las instituciones educativas iniciales de la Red N° 09 Ate Vitarte – 2016* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle. Lima, Perú.

- Vera, L. y Maureira, O. (2017). *Liderazgo decisional distribuido en equipos de gestión de escuelas chilenas que implementan planes de mejoramiento educativo*. En Murillo, J. (coord.). *Avances en Liderazgo y mejora de la educación*. Madrid: Rilme.
- Verdoy, J. et al. (2006). *Manual de control estadístico de calidad: Teoría y aplicaciones*. Castelló de Plana: Publicaciones de la Universitat Jaume I, D.L.
- Luperdi, R. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa El Salvador* (Tesis de Maestría). Universidad Cayetano Heredia. Lima, Perú.
- Mera, A. (2015). *Liderazgo directivo: factores que determinan su estilo de la IEP Algarrobos de Chiclayo 2014* (Tesis de Maestría). Universidad de Piura. Piura.
- Villacorta, C. (2015). *Percepción docente sobre el estilo de liderazgo del Subdirector de educación secundaria de la institución Educativa particular "Santa Margarita" de Lima* (Tesis de Maestría). Universidad de Piura. Piura.
- Ganga, F., Villegas, F., Pedraja, L. y 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.
- Flores, C. (2015). *El liderazgo de los equipos directivos y el impacto en los resultados de aprendizaje* (Tesis doctoral). Universidad de Granada. Granada, España.

ANEXOS

Anexo 1. Cuestionario de liderazgo efectivo

Le presento a usted un cuestionario sobre liderazgo efectivo que contienen una serie de afirmaciones que usted deberá contestar marcando un aspa (X) en cada de una de ellas, considerando una escala de cinco alternativas. Para esto, debe identificar la alternativa que mejor refleje su opinión o punto de vista.

1. Nunca
2. Pocas veces
3. A veces
4. Muchas veces
5. Siempre

	Dimensión 1: Liderazgo transformacional				
	1	2	3	4	5
Influencia idealizada					
1					
2					
3					
Motivación inspiracional					
4					
5					
6					
Estimulación intelectual					
7					
8					
9					
Consideración individualizada					
10					
11					
12					
Dimensión 2: Liderazgo transaccional					
Recompensa contingente					
13					
14					
15					
16					
Dirección por excepción					
17					
18					
19					
20					

Anexo 2. Matriz de consistencia

TÍTULO: EL LIDERAZGO EFICIENTE EN UNA INSTITUCION EDUCATIVA PRIVADA DEL DISTRITO DE LA MOLINA, AÑO 2018						
AUTOR: SOFIA YVETTE CUBAS CERCADO						
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES			
<p>Problema general</p> <p>¿Cuáles son las percepciones de liderazgo eficiente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>¿Cuáles son las percepciones de liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?</p> <p>¿Cuáles son las percepciones de liderazgo transaccional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018?</p>	<p>Objetivo General</p> <p>Describir las percepciones de liderazgo eficiente de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.</p> <p>Objetivos específicos:</p> <p>Describir las percepciones de liderazgo transformacional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.</p> <p>Describir las percepciones de liderazgo transaccional de los docentes de una institución educativa privada del distrito de La Molina, año 2018.</p>	<p>No aplica</p>	Variable 1: Liderazgo eficiente (Avolio y Bass, 2004)			
			Dimensiones	Indicadores	Ítems	Niveles o rangos
			<p>Liderazgo transformacional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Influencia idealizada - Motivación inspiracional - Estimulación intelectual - Consideración individualizada 	<p>1 – 12</p>	<p>Débil [12 – 27] Regular [28 – 44] Fuerte [45 – 60]</p>
<p>Liderazgo transaccional</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Recompensa contingente - Dirección por excepción 	<p>13 – 20</p>	<p>Débil [8 – 18] Regular [19 – 29] Fuerte [30 – 40]</p>			