

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA

ESCUELA DE POSGRADO

UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN



TESIS:

**Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las
instituciones educativas del distrito de
Acocro, Ayacucho 2021**

Para optar el grado académico de:

MAESTRA EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL

PRESENTADO POR:

Bach. Sonia Paulina QUISPE MALLQUI

ASESOR:

Dr. Eloy Esteban FERIA MACIZO

AYACUCHO - PERÚ

2024

Con mucho afecto, a mis progenitores, por la protección, cuidados, apoyo y ejemplo; inspiran cada peldaño de mis logros.

A mis hermanos y pareja que, con su confianza, apoyo, cariño, comprensión y respaldo, me acompañaron en cada etapa de mi vida.

Agradecimiento

A la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, considerada como mi *alma mater*, por haberme formado en sus aulas como una madre en su regazo.

A la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por brindarme la oportunidad de crecer profesionalmente y brindarme su apoyo.

A los docentes de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, por consolidar mi formación académico-profesional. En el proceso, consolidaron saberes y experiencias diversos.

Especialmente, a mi familia, por el tiempo y trabajo durante todo este proceso.

Índice General

Página del Jurado	ii
Declaración Jurada de Autenticidad	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice General.....	vi
Índice de Tablas	viii
Índice de Anexos.....	ix
Resumen.....	x
Abstract.....	xi
Introducción	xii
Capítulo I. Planteamiento del Problema	14
1.1 Descripción de la Situación Problemática.....	14
1.2 Formulación del problema	17
1.2.1 Problema general	17
1.2.2 Problemas específicos.....	17
1.3 Objetivos	17
1.3.1 Objetivo general	17
1.3.2. Objetivos específicos	17
1.4 Justificación.....	18
1.4.1 Justificación Teórica.....	18
1.4.2 Justificación Práctica	18
1.4.2 Justificación Metodológica.....	19
Capítulo II. Marco Teórico	20
2.1 Antecedentes	20
2.1.1 Antecedentes Internacionales	20
2.1.2 Antecedentes Nacionales	21
2.1.3 Antecedentes Regionales.....	24
2.2 Bases Teóricas.....	24
2.3 Bases Conceptuales.....	48
Capítulo III. Metodología	51
3.1 Formulación de hipótesis	51
3.1.1 Hipótesis general	51
3.1.2. Hipótesis específicas	51

3.2 Variables	51
3.3 Operacionalización de variables	52
3.4 Tipo y nivel de investigación	53
3.4.1 Tipo de investigación.....	53
3.4.2 Nivel de investigación	53
3.5 Métodos.....	53
3.5.1 Método Inductivo	53
3.5.2 Método Descriptivo.....	53
3.5.3 Método Estadístico.....	54
3.6 Diseño de Investigación	54
3.7 Población y Muestra.....	55
3.7.1 Población	55
3.7.2 Muestra	56
3.7.3 Técnica de Muestreo	57
3.8 Técnicas e Instrumentos.....	58
3.8.1 Técnicas	58
3.8.2 Instrumentos	58
3.9 Validez y Confiabilidad de Instrumentos.....	59
3.9.1 Validez.....	59
3.9.2 Confiabilidad	60
3.10 Técnicas de Procesamiento de Datos.....	60
Capítulo IV. Resultados y Discusión	62
4.1 Resultados a nivel descriptivo.....	62
4.2 Resultados a Nivel Inferencial	65
4.3 Discusión de resultados.....	72
Conclusiones	76
Recomendaciones	78
Referencias Bibliográficas	79
Anexos	86

Índice de Tablas

Tabla 1	Población de docentes de las instituciones educativas del distrito de Acocro	55
Tabla 2	Muestra de docentes de las instituciones educativas del distrito de Acocro	56
Tabla 3	Resultado de validez del instrumento sobre el liderazgo transformacional	59
Tabla 4	Resultado de validez del instrumento sobre la gestión administrativa	59
Tabla 5	Liderazgo transformacional y gestión administrativa	62
Tabla 6	Liderazgo transformacional y planificación de acciones	63
Tabla 7	Liderazgo transformacional y organización de funciones	63
Tabla 8	Liderazgo transformacional y ejecución de actividades	64
Tabla 9	Liderazgo transformacional y control de resultados	65
Tabla 10	Prueba de Normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra	65
Tabla 11	Resultado de la hipótesis general: Liderazgo transformacional y gestión administrativa	66
Tabla 12	Resultado de la hipótesis específica 1: Liderazgo transformacional y planificación de acciones	67
Tabla 13	Resultado de la hipótesis específica 2: Liderazgo transformacional y organización de funciones	69
Tabla 14	Resultado de la hipótesis específica 3: Liderazgo transformacional y ejecución de actividades	70
Tabla 15	Resultado de la hipótesis específica 4: Liderazgo transformacional y control de resultados	71

Índice de Anexos

Anexo 1	Matriz de consistencia	87
Anexo 2	Instrumentos de acopio de datos	89
Anexo 3	Ficha técnica	93
Anexo 4	Resultados de la prueba de confiabilidad	95
Anexo 5	Informe de opinión de expertos sobre la validación de instrumentos	97
Anexo 6	Consentimiento informado	99
Anexo 7	Base de datos	103
Anexo 8	Solicitud autorización para la aplicación de instrumentos	114
Anexo 9	Constancia sobre la aplicación de los instrumentos	115
Anexo 10	Galería fotográfica	117

Resumen

El objetivo general de la investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas. El estudio fue de enfoque cuantitativo, tipo básica, nivel correlacional, los métodos aplicados fueron el inductivo, descriptivo y estadístico. El diseño de investigación fue no experimental, transeccional, correlacional; la población estuvo constituida por 199 docentes del distrito de Acocro, de ellos se tomó como muestra de estudio a 177 docentes; la técnica de investigación aplicada fue la encuesta y el instrumento de acopio de datos fue el cuestionario. Los instrumentos fueron validados mediante el juicio de expertos y la confiabilidad se halló en función de la prueba piloto aplicando el coeficiente de Alfa de Cronbach. Los datos fueron procesados con el SPSS-V27. Asimismo, se utilizó como prueba estadística Tau_b de Kendall, con un nivel de significancia de 0,05 y 95% de acierto. El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,789 con el que se determina una buena y directa correlación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de gestión administrativa.

Palabras clave: Liderazgo, liderazgo transformacional, gestión administrativa.

Abstract

The general objective of the research was to determine the relationship between transformational leadership and administrative management in educational institutions. The study has a quantitative approach, basic type, correlational level, and the methods applied were inductive, descriptive and statistical. The research design was non-experimental, transectional, correlational; the population consisted of 199 teachers in the district of Acocro, 177 teachers were taken as a study sample; the research technique applied was the survey and the data collection instrument was the questionnaire. The instruments were validated through expert judgment and the reliability was found based on the pilot test by applying Cronbach's Alpha coefficient. The data were processed with SPSS-V27. Kendall's Tau_b statistic was used as a statistical test, with a significance level of 0.05 and 95% accuracy. Kendall's Tau_b statistic allowed finding a significance level equal to $0.000 < 0.05$ with which the null hypothesis (H_o) is rejected and the alternative hypothesis (H_a) is accepted; likewise, the value shows a 0.789 with which a good and direct correlation is determined; consequently, it is concluded that there is a significant relationship between transformational leadership and administrative management in the educational institutions of the district of Acocro, Ayacucho, 2021, this implies that the higher the levels of transformational leadership, the higher the levels of administrative management.

Key word: Transformational leadership, administrative management.

Introducción

La educación es un proceso fundamental en el desarrollo de una sociedad; asimismo, el liderazgo transformacional, caracterizado por su capacidad de inspirar y motivar a los miembros de una organización hacia la excelencia, y la gestión administrativa eficiente son dos factores cruciales que pueden impulsar el crecimiento y el éxito de las instituciones educativas. Estas instituciones desempeñan un papel fundamental en la formación de las futuras generaciones, influyendo la calidad de la educación; en última instancia, en el desarrollo de la comunidad local y el país en su conjunto. La presente investigación se planteó como objetivo general determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro.

En tal sentido, el desarrollo de la investigación ha tornado en cómo se viene desarrollando la gestión de liderazgo que viene influyendo en los docentes, desde el director, con la finalidad de lograr que la institución educativa tenga nuevas formas de existir y brindar una calidad de educación a los estudiantes; por tanto, queda determinar cuáles son las consecuencias de desarrollar una gestión transformacional en post de lograr una educación de calidad; es decir, lograr maestros de calidad y calidez; de igual forma, alumnos integralmente formado. A través de este estudio, mediante los resultados hallados y la teoría expuesta, se busca identificar las prácticas exitosas, los obstáculos y las oportunidades de mejora que puedan contribuir a la optimización de la gestión y el liderazgo en las escuelas de la región. Al hacerlo, esperamos brindar una base sólida para futuras iniciativas de desarrollo educativo que beneficien a la comunidad de Acocro y, en última instancia, a toda la sociedad.

Para el propósito, el estudio se compone de cuatro secciones principales: Capítulo I: Planteamiento del problema. En esta sección, se abordan varios aspectos clave, incluyendo la descripción de la situación problemática, formulación del problema, definición de objetivos y la justificación (que abarca aspectos teóricos, prácticos y metodológicos).

Capítulo II: Marco teórico. En este capítulo, se exploran los antecedentes relacionados con el tema de estudio, se presentan las bases teóricas que respaldan la investigación y se aclaran las bases conceptuales necesarias para comprender el contexto.

Capítulo III: Metodología. Aquí, se detalla la metodología utilizada en la investigación, que incluye la formulación de hipótesis, la definición de las variables a estudiar, cómo se operacionalizan esas variables, el tipo y nivel investigativo, los métodos, el diseño, la población, la muestra, las técnicas y los instrumentos utilizados, la validación y confiabilidad de esos instrumentos, los métodos de procesamiento de datos y se abordan aspectos éticos relacionados con la investigación.

Capítulo IV: Resultados y discusión. En esta sección, se exponen los resultados a nivel descriptivo, así como los resultados inferenciales. También, se lleva a cabo una discusión académica profunda de los hallazgos de la investigación.

Finalmente, el estudio concluye con un resumen de las conclusiones y las recomendaciones derivadas de la investigación. Además, se incluyen las referencias bibliográficas que respaldan al estudio y se adjunta el anexo en páginas adicionales, que contiene información complementaria relevante para el trabajo de investigación.

Capítulo I

Planteamiento del Problema

1.1 Descripción de la Situación Problemática

Esta investigación se enmarca en la gestión administrativa de las instituciones educativas y se centra en el liderazgo transformacional en ese contexto. A nivel internacional, el liderazgo transformacional es a menudo subutilizado en las instituciones educativas, lo que se refleja en una falta de motivación y persuasión efectiva por parte de los líderes educativos. En este sentido, Martins et al. (2009) destacan que muchos líderes no poseen la capacidad o formación adecuada para implementar un liderazgo transformacional, resultando en una visión poco inspiradora y un ambiente desmotivador en las escuelas. Esta deficiencia también se manifiesta en una escasa participación de padres y la comunidad en la gestión escolar, limitando así la capacidad de las instituciones para aprovechar los recursos y apoyo local. La capacitación insuficiente de docentes y líderes educativos es un problema significativo, impidiendo la implementación de prácticas pedagógicas efectivas y mejoras en la gestión. Por su lado, Faginson (2021) resalta que una proporción significativa de encuestados considera que los estándares de calidad en la gestión administrativa son inadecuados, con un 48% de respuestas en desacuerdo sobre su aplicación. Esto sugiere una deficiencia en la capacitación profesional en habilidades directivas, lo que afecta negativamente la gestión administrativa. Además, Rodríguez et al. (2022) señalan que la falta de competencias en habilidades técnicas, humanas, conceptuales y tecnológicas contribuye a problemas en la administración escolar, exacerbando la necesidad de un liderazgo efectivo para superar estos desafíos.

A nivel nacional, los problemas relacionados con el liderazgo transformacional y la gestión administrativa son evidentes en varias regiones de Perú. Según Cayao (2023) muestra que, en Chiclayo, un alto porcentaje de los encuestados percibe un bajo nivel de liderazgo en las instituciones educativas, con un 78.7% calificando el liderazgo como deficiente. Además,

la gestión administrativa también se encuentra en un nivel bajo, con un 80.9% de los colaboradores reportando dificultades en esta área, indicando una falta de adecuación en el mandato funcional. De manera similar, Abregu (2022) en Huancavelica revela que un alto porcentaje de docentes perciben un liderazgo transformacional y una gestión educativa como regulares, con un 66.30% y un 60.00% respectivamente. Estos resultados reflejan que, a pesar de algunas percepciones positivas, la mayoría de las instituciones educativas enfrentan desafíos significativos en ambas áreas. También, Guadamuz y Ortiz (2015) argumentan que la gestión administrativa se ha convertido en un concepto teórico que no aborda adecuadamente los problemas reales, de igual modo, Mauli (2018) sostiene que el liderazgo transformacional, aunque considerado adecuado por un 45.5% de los encuestados, no se implementa eficazmente en la práctica. A su vez, Quispe (2014) confirma que, en regiones como Juliaca, la deficiencia en gestión administrativa y liderazgo transformacional impacta negativamente en el aprendizaje, indicando una brecha significativa entre teoría y práctica.

En el contexto regional de Ayacucho, Ramos (2022) expresa que, en el Colegio de Alto Rendimiento de Ayacucho, aunque existe una relación positiva entre la gestión administrativa y el clima organizacional, se necesita mejorar la efectividad de la gestión en este orden de ideas, Arana y Gutiérrez (2021) también indican que la gestión institucional se relaciona positivamente con la calidad educativa, pero la correlación muestra una relación moderada, indicando que aún hay margen para mejorar. En tal virtud, a nivel regional, la infraestructura deficiente puede limitar la capacidad para implementar estrategias efectivas de liderazgo y gestión. La desigualdad en los recursos disponibles entre diferentes regiones puede afectar la calidad y el impacto de las prácticas de gestión administrativa. La falta de capacitación adecuada para los líderes regionales es otro problema, ya que, sin el desarrollo necesario, estos líderes pueden tener dificultades para aplicar principios transformacionales. Además, las dificultades en la coordinación y la falta de comunicación entre distintas entidades regionales

pueden obstaculizar el intercambio de mejores prácticas y la implementación efectiva de estrategias comunes.

Dentro de las instituciones, uno de los principales problemas es la resistencia interna a los cambios. Los empleados y miembros de la institución pueden oponerse a nuevas prácticas o enfoques de liderazgo, dificultando la implementación de estrategias transformacionales. La falta de una visión clara y estrategias bien definidas dentro de la institución también puede ser un obstáculo importante. Sin una dirección y objetivos claros, es difícil aplicar cambios efectivos. Los problemas de comunicación interna pueden afectar negativamente la eficacia de las iniciativas de gestión y liderazgo, al igual que una cultura organizacional arraigada que no esté alineada con los principios del liderazgo transformacional. Finalmente, los recursos limitados en términos de personal, tiempo y presupuesto pueden restringir la capacidad de implementar cambios y mantener prácticas efectivas de gestión administrativa y liderazgo.

En este sentido, es fundamental conocer cómo es el liderazgo transformacional en sus diferentes dimensiones, como la influencia idealizada, motivación inspiracional, estimulación intelectual y consideración individual con la gestión administrativa y las dimensiones que involucran estas como la planificación de acciones, organización de funciones, ejecución de actividades y control de resultados. Por ello, el liderazgo es fundamental en las organizaciones, incluidas las instituciones educativas. Los líderes transformacionales son aquellos que inspiran a sus seguidores y promueven la confianza, el trabajo en equipo y la motivación. Este tipo de liderazgo, junto con una gestión administrativa eficiente, puede mejorar una organización.

En el distrito de Acocro, se enfrenta a un problema de liderazgo, ya que el director no motiva ni estimula al personal docente y administrativo, lo que causa cansancio y estrés. Esta es la razón por la que se llevó a cabo la investigación titulada *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021*, para analizar esta problemática expuesta.

1.2 Formulación del problema

1.2.1 Problema general

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021?

1.2.2 Problemas específicos

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021?

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021?

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021?

¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021?

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

1.3.2. Objetivos específicos

Establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Identificar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

1.4 Justificación

1.4.1 Justificación Teórica

El estudio se justifica teóricamente, puesto que, abordó un vacío de conocimiento significativo al investigar la aplicación del liderazgo transformacional en las instituciones educativas de Acocro, Ayacucho, una región rural con escasa investigación previa en este ámbito. Mientras que la mayoría de estudios previos se enfocaron en contextos urbanos o desarrollados, esta investigación exploró la situación específica en un entorno rural. Por otro lado, la información obtenida permitió revisar y desarrollar teorías existentes sobre liderazgo y gestión administrativa en el ámbito educativo. Como tal, contribuyeron a adaptar las teorías del liderazgo transformacional a las realidades y condiciones de los contextos educativos rurales, promoviendo una evolución en el entendimiento teórico. Además, el estudio clarificó el comportamiento de variables como la motivación docente y la satisfacción laboral, así como su relación con la efectividad de la gestión administrativa. Esto proporcionó una visión detallada sobre cómo el liderazgo transformacional se relaciona con la administración educativa y los resultados académicos en el distrito.

1.4.2 Justificación Práctica

Se justifica en lo práctico; porque la investigación ayudó a abordar un problema real al identificar cómo las prácticas de liderazgo se relacionan con la gestión educativa en un contexto rural. La investigación proporcionó datos prácticos sobre la relación entre el liderazgo transformacional y la eficacia administrativa, permitiendo la identificación de áreas críticas que requerían intervención y mejora. De igual manera, las implicaciones del estudio fueron trascendentales para una amplia gama de problemas relacionados con la calidad educativa en entornos rurales. Al comprender cómo el liderazgo transformacional afecta la gestión

administrativa, los resultados ofrecieron orientaciones prácticas para diseñar estrategias de mejora adaptadas a las necesidades específicas de las instituciones educativas en regiones similares. Esto no solo contribuyó a la optimización de la gestión educativa en Acocro, sino que también sentó precedentes para aplicar soluciones efectivas en otros contextos rurales con desafíos similares.

1.4.2 Justificación Metodológica

El estudio sobre liderazgo transformacional y gestión administrativa utilizó instrumentos de medición ya existentes, adaptándolos al contexto específico del distrito de Acocro. Aunque no creó un nuevo instrumento, la investigación contribuyó a la definición precisa de conceptos clave y a la clarificación de variables y sus relaciones dentro del contexto educativo rural. Por ello, la adaptación de los instrumentos permitió obtener datos específicos y relevantes para el entorno de Acocro, facilitando una mejor comprensión de cómo el liderazgo transformacional influye en la gestión administrativa. Esta metodología ofreció mejoras en la forma de experimentar con las variables, al utilizar herramientas previamente validadas que se ajustaron a las características locales. Además, el estudio sugirió cómo abordar más adecuadamente la población específica de instituciones educativas rurales, proporcionando un modelo metodológico que puede ser replicado o ajustado para investigaciones similares en contextos educativos comparables.

Capítulo II

Marco Teórico

2.1 Antecedentes

En la construcción del presente trabajo de investigación, se ha tomado en cuenta la siguiente clasificación de los antecedentes:

2.1.1 Antecedentes Internacionales

Cavagnaro y Carvajal (2021) desarrollaron un estudio titulado *El liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil, Ecuador. En la Universidad Espíritu Santo, Ecuador*. El estudio se clasificó como básico y de diseño no experimental; la muestra consistió en un directivo y 50 docentes, en quienes utilizaron una encuesta como técnica y un cuestionario como instrumento. Los hallazgos indicaron que tanto los docentes como los directivos de la institución necesitan adquirir formación y habilidades en el trabajo en equipo, ya que actualmente se centran en promover la libertad en la participación creativa, pero carecen de una planificación estratégica que involucre a todos los miembros de la institución en la gestión educativa. En este contexto, se estableció un liderazgo transformacional que genere cambio positivo en la gestión educativa, estimulando y mejorando las prácticas pedagógicas de los docentes. Además, se destacó la necesidad de incorporar una planificación basada en proyectos y considerar sugerencias de planes alternativos con estrategias de liderazgo transformacional para impulsar el cambio en la gestión educativa, así como desarrollar un modelo óptimo de gestión educativa y competencia para administrar sus responsabilidades.

Muños *et al.* (2023) en su artículo titulado *Modelo de gestión educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente, Nicaragua. En la Universidad Panamericana de Nicaragua, Nicaragua*. Estudio de tipo básico y de diseño no experimental. La muestra constó de 24 docentes y el instrumento utilizado fue un cuestionario. Los resultados

revelaron que el 58,4 % de los encuestados calificaron la gestión educativa como regular, mientras que el 41,6 % la consideró buena. Esto señala un déficit notorio en la gestión. En cuanto al desempeño docente, el 8,34 % mostró un nivel bajo, el 79,16 % presentó un desempeño profesional docente moderado y solo el 12,5 % alcanzó un alto desempeño, lo que demuestra que la mayoría del personal no posee las habilidades necesarias para mejorar su labor. Por tanto, es fundamental que los docentes adquieran habilidades en la aplicación de estrategias metodológicas, el uso de recursos didácticos, la planificación de clases y el fortalecimiento de actitudes positivas, lo que se traducirá en una mejora de la calidad educativa.

2.1.2 Antecedentes Nacionales

Pérez (2022) investigó acerca del *Liderazgo transformacional y la gestión educativa del director en la Institución Educativa 1129 Corazón de Jesús- UGEL 03, Lima*. En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. El estudio fue de tipo básico y el diseño descriptivo correlacional; donde la muestra estuvo conformada por 38 docentes y 140 padres de familia; la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. La conclusión obtenida indica que hay una relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa. Esto es respaldado por una correlación significativa de 0,81 entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, según el coeficiente de correlación. Además, la significancia bilateral de 0,00 es inferior a 0,05, reforzando la importancia estadística de esta relación.

Jara (2021) desarrolló un estudio denominado *Liderazgo transformacional y gestión escolar del personal docente en la institución educativa Coronel Pedro Portillo Silva, Huaura*. En la Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión, Perú. El estudio fue de tipo básico y de diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 47 docentes, la encuesta fue la técnica que utilizó y el cuestionario fue el instrumento. Se evidenció la

existencia de una relación entre las variables analizadas y los docentes en la Institución Educativa Coronel Pedro Portillo Silva.

Tantaléan *et al.* (2022) investigaron en el trabajo denominado *Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú*. En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. El estudio fue de tipo básico y de diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo constituida por 104 docentes; la técnica fue la encuesta y el instrumento que se empleó fue el cuestionario. Los resultados revelaron un coeficiente de correlación Rho de 0,697, indicando una correlación moderada a fuerte. En consecuencia, concluyeron en que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y el trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú.

Nieves (2022) desarrolló un estudio denominado *El liderazgo transformacional y el clima institucional en la institución educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, Huaraz*. En la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo, Perú. La investigación fue básica, de diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo constituida por todos los docentes de la institución educativa estudiada; la técnica aplicada fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. La conclusión obtenida señala que hay una relación positiva y moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional. Aunque la probabilidad asociada a esta correlación es significativa ligeramente, con un valor de 0.022, superior al nivel de significación establecido (0.05); aun así, respalda la existencia de una conexión positiva entre ambas variables.

Abanto *et al.* (2023) desarrollaron un estudio titulado *Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo*. En la Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Perú. El tipo de investigación fue básica y de diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 307 docentes y 23

directivos; la técnica utilizada fue la encuesta y el cuestionario como instrumento. La conclusión alcanzada indica que hay una relación positiva de moderada a fuerte entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa en las instituciones de Villa María del Triunfo, Lima. Esto se respalda con un coeficiente de correlación Rho de Spearman de 0,661 y una significancia bilateral de 0,000. Estos resultados indican que las prácticas y características vinculadas al liderazgo transformacional ejercen influencia en la manera en que se lleva a cabo la gestión educativa en estas instituciones.

Mejía (2021) sistematizó un estudio denominado *Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular*. Investigadora independiente, Cajamarca, Perú. Se desarrolló bajo el tipo básico y un diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 33 docentes; la técnica fue la encuesta y el instrumento un cuestionario. Se concluyó en que existe una relación significativa entre la gestión institucional y el estilo de liderazgo transformacional en los directivos en la Institución Educativa n.º 2076, Puente Piedra. Además, se observa una correlación positiva alta de 0.794 entre la gestión institucional y el liderazgo transformacional, indicando una asociación positiva fuerte entre ambas variables.

Tanatan (2020) desarrolló un estudio denominado *El liderazgo transformacional y su relación con la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Coronel Portillo, 2020*. En la Universidad Nacional De Ucayali, Perú. El tipo de estudio es básico, el diseño es descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 142 usuarios; la técnica fue la encuesta y el cuestionario el instrumento. La conclusión obtenida señala que en la UGEL de Coronel Portillo, en el año 2020, existe una correlación positiva baja y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa. Esto se sustenta en el valor del coeficiente Rho de Spearman, que fue de 0.435, indicando una relación positiva, y en el hecho

de que el valor del Sig. (bilateral) fue de 0,000, inferior a 0,05, lo que evidencia la significancia estadística en la prueba entre las variables estudiadas.

Cayao (2023) desarrolló una investigación denominada *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en instituciones educativas de dos centros poblados del distrito Querocotillo*. En la Universidad César Vallejo, Perú. El estudio se desarrolló bajo el tipo básico y contó con un diseño descriptivo correlacional; la muestra estuvo conformada por 47 docentes; la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. La conclusión a la que se llegó es que existe una relación clara y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas de dos centros poblados del distrito Querocotillo, región Cajamarca, en el año 2023. Se encontró un coeficiente de correlación de 0.716, lo cual indica que mejorar el liderazgo transformacional está asociado positivamente con la optimización de la gestión administrativa.

2.1.3 Antecedentes Regionales

Soto (2022) nos presenta un estudio denominado *Liderazgo transformacional y gestión educativa de instituciones de educación superior universitaria – Ayacucho*. En la Universidad César Vallejo, Perú. El tipo de investigación es básico y contó con un diseño descriptivo correlacional; la muestra fue 132 personas; la encuesta fue la técnica que se utilizó y el cuestionario fue el instrumento, Se determinó que existe una relación significativa, con un nivel de significancia de 0,000 inferior a 0,05, entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, evidenciado por la no nulidad de los coeficientes del parámetro.

2.2 Bases Teóricas

2.2.1 Liderazgo Transformacional

El liderazgo transformacional tiene su origen, como lo explican González *et al.* (2013): “en los conceptos fundamentales que Burns planteó en 1978, época donde distinguió dos tipos

de liderazgo opuestos en un continuo: el transaccional y el transformacional. Pero es Bass (1985) quien recoge el planteamiento de Burns y lo operativiza” (pp. 359-360).

Según Bass y Avolio (2006), citado en Bracho y García (2013), el liderazgo transformacional comprende:

Un proceso enfocado en la estimulación de la conciencia de los trabajadores, a fin de convertirlos en seguidores productivos, quienes acepten y se comprometan con el alcance de la misión organizacional, apartándose de sus intereses particulares y centrándose en el interés colectivo. (p. 166)

De este modo, el líder transformacional, de acuerdo a Shamir, como se citó en Hermosilla (2016, párr. 4):

Inspira a los seguidores a superar sus propias expectativas, logrando más de lo que de sí mismo podían esperar en un principio. Los líderes han de dirigirse a la valía de los seguidores para conducirles al compromiso con la organización.

Asimismo, Mendoza y Ortiz (2006) sostienen que el liderazgo transformacional tiene la capacidad de estimular la emergencia de la conciencia de los empleados, quienes están dispuestos a aceptar y comprometerse con el logro de la misión de la organización, priorizando los objetivos del grupo sobre sus intereses personales.

Sin embargo, Bass amplía esta idea al argumentar que un líder puede ajustar sus enfoques de liderazgo según las circunstancias y las demandas específicas que se presenten. En relación a ello, Pedraja *et al.* (2008, párr. 15) afirman que el liderazgo transformacional: “está relacionado positivamente con la cantidad de esfuerzo que los seguidores están dispuestos a realizar, con la satisfacción que consigue el líder entre sus seguidores, con la percepción de justicia y equidad y con el desempeño individual y colectivo”. Por su parte, Cardona (2005), citado en González *et al.* (2013), sostiene que el liderazgo transformacional:

Es atrayente y motiva a la gente. Es un líder inconformista, visionario, capaz de apreciar holísticamente el proceso, con una amplia visión de sus objetivos de vida, con una actitud positiva y sobre todo un estratega, flexible, emprendedor e innovador. (p. 360)

En conclusión, el liderazgo transformacional centra su atención en los trabajadores para influir positivamente en ellos, motivándolos a alcanzar los objetivos trazados por la organización, abrazando los objetivos colectivos antes que los personales, comprometiéndose con la organización y viene a ser el líder transformacional alguien digno de seguir, atrayente, innovador, visionario, estratega y con actitud positiva.

2.2.1.1 Teoría de Liderazgo Transformacional.

La teoría de Bass (s.f.) se enfoca en entender los comportamientos de los empleados en instituciones u organizaciones. Su enfoque culmina en la concepción del liderazgo transformacional, un modelo que inspira a las personas a superar sus propias expectativas. Esto está estrechamente relacionado con las necesidades humanas, particularmente aquellas vinculadas al crecimiento personal, autorrealización y autoestima. Estos aspectos, a su vez, se traducen en cambios positivos tanto en la organización como en la sociedad en general. También, para Muñoz *et al.* (2023), la aplicación de esta teoría conlleva a un aumento en la productividad, una mejora en la calidad educativa, el desarrollo de habilidades en los educadores a través de la motivación, la implementación de programas de capacitación, una evaluación efectiva del desempeño docente y una comunicación fluida. Por parte de los directivos, es esencial gestionar eficazmente el talento del equipo de trabajo para lograr una colaboración sinérgica. Asimismo, se promueven cambios positivos que fomentan la innovación y la transformación en el sistema educativo.

En consecuencia, la teoría del Liderazgo Transformacional, de Bass, y su aplicación en la educación destacan la importancia de un liderazgo inspirador, centrado en el desarrollo

personal y la motivación, con el potencial de generar impactos significativos en las organizaciones y la sociedad en general.

2.2.1.2 Liderazgo Transformacional: sus Cuatro Pilares.

El liderazgo transformacional es un enfoque clave para dirigir y cambiar organizaciones en el contexto actual. Este tipo de liderazgo se enfoca en inspirar y motivar a los miembros de la organización para lograr un cambio significativo y sostenible. Como lo manifiesta EAE Business School (2018), Kennet Leithwood, un experto en el campo, este modelo se distingue claramente de los enfoques más tradicionales, como los liderazgos instructivos, que se basan en una estructura jerárquica rígida y en la obediencia. Leithwood propone cuatro pilares fundamentales que son esenciales para implementar un liderazgo transformacional exitoso. A continuación, se detallan estos cuatro conceptos básicos, que funcionan como los escalones de una escalera para guiar el proceso de transformación.

- **Propósitos:** Este pilar se refiere a la visión compartida que los miembros de la organización tienen sobre el cambio. En el contexto del liderazgo transformacional, se les llama «expectativas de cambio». Esto significa que el líder debe lograr que las personas estén dispuestas a aceptar y promover la transformación que se busca.
- **Personas:** Las personas son el núcleo del liderazgo transformacional. Esto implica que el líder debe conocer a fondo a los grupos o individuos que estarán involucrados en el proceso. Es esencial entender sus motivaciones, habilidades y comportamientos para garantizar que el cambio sea efectivo.
- **Estrategia:** La estrategia es el método a través del cual se implementan los cambios. Esta estrategia debe adaptarse a las características específicas de la organización o del grupo de trabajo, como el tamaño, los objetivos, las expectativas y la diversidad.

- **Cultura:** Finalmente, la cultura se refiere a cómo los cambios se integran en la filosofía de la organización. Esto a menudo implica que los cambios se alineen con la visión y misión de la organización para que se conviertan en parte de su identidad.

Por lo tanto, el liderazgo transformacional se basa en una serie de pilares fundamentales que facilitan el proceso de cambio dentro de una organización. Estos pilares propósitos, personas, estrategia y cultura, forman una estructura que guía a los líderes en la implementación de transformaciones efectivas. Comprender y aplicar estos conceptos no solo ayuda a superar los desafíos actuales, sino que también asegura que los cambios se integren de manera sostenible en la organización. Adaptar estos principios a la realidad de cada contexto específico puede marcar la diferencia entre un cambio superficial y una transformación profunda y duradera.

2.2.1.3 Características del Liderazgo Transformacional.

El liderazgo transformacional, de acuerdo a Burns (2003), se enfoca en inspirar y estimular a los seguidores para que alcancen su máximo potencial y logren resultados excepcionales. Burns identificó algunas cualidades esenciales del liderazgo transformacional, y son:

- **Relaciones cercanas y confiables.** Considerando que su meta principal radica en efectuar alteraciones significativas en la perspectiva, planificación y cultura de las empresas, es esencial establecer conexiones directas con los miembros que integran el ámbito laboral. El líder transformacional no percibe a los empleados solamente como recursos humanos; sino, en primer lugar, como individuos que demandan un cambio a nivel tanto personal como institucional.
- **Motivación constante.** La manera en que se relaciona con los miembros de la organización requiere una selección cuidadosa. Además de establecer un vínculo cercano, es fundamental emplear estrategias que mantengan constantemente elevados los niveles

de motivación de las personas. Este logro se consigue a través de la implementación de estímulos, premios y un reconocimiento continuo de los logros alcanzados.

- **Fomento del pensamiento crítico.** Junto con la motivación, el líder no debe enfocarse únicamente en la incentivación como medio del cambio. Es igual de importante impulsar un ambiente de participación constante que fomente la generación y expresión de ideas. Los integrantes de la organización deben sentirse comprometidos en el proceso de cambio, y esto se logra facilitando la interacción, el diálogo y la retroalimentación, de manera que los integrantes se comprometan en el proceso de cambio.
- **Enfoque en el crecimiento a largo plazo.** El líder transformacional no se concentra en resolver problemas; dejando esta tarea en manos de los gerentes de secciones o líderes de departamentos. En su lugar, su labor consiste en generar cambios; ya que, de lo contrario, serían soluciones parciales o específicas. Estos cambios son holísticos, abarcando cada componente de la estructura organizacional; con el tiempo, se integran en la cultura y la filosofía corporativas. En otras palabras, el líder transformacional no se limita a reparar problemas, sino trabaja junto con las personas de su entorno para evitar que esos problemas se repitan.

Por lo tanto, se caracteriza por establecer relaciones cercanas y confiables con los miembros de una organización, motivar de manera constante a través de estrategias efectivas, fomentar la participación y el pensamiento crítico, y centrarse en el crecimiento a largo plazo de la institución. Este estilo de liderazgo busca inspirar a los seguidores a alcanzar su máximo potencial y lograr resultados excepcionales, contribuyendo así a una transformación profunda tanto a nivel personal como organizacional.

2.2.1.4 Ventajas de Liderazgo Transformacional.

El liderazgo transformacional, según Burns (2003), se enfoca en inspirar y estimular a los seguidores para alcanzar su máximo potencial y lograr resultados excepcionales, lo que

puede tener un impacto positivo tanto en la organización como en la vida de las personas.

- **Desarrollo de competencias sociales.** En el contexto de las escuelas y universidades, la influencia de un líder transformacional puede ir más allá de la administración y llegar a la interacción entre estudiantes y personal. Al fomentar la cercanía, el diálogo y la creación de un ambiente propicio para la innovación, es posible que los estudiantes y el personal docente adquieran nuevas habilidades interpersonales, talentos y destrezas.
- **Aumento de la autoestima.** En una institución educativa, la importancia del ambiente de aprendizaje es fundamental. Cuando existe la motivación y se ofrecen incentivos adecuados, tanto los estudiantes como el personal educativo sienten que sus contribuciones son valiosas y que su labor tiene un significado. Un líder transformacional en una institución educativa también trabaja para mejorar el estado de ánimo colectivo, lo que influye en la confianza y autoestima de todos los involucrados.
- **Aprendizaje corporativo.** El líder transformacional en una institución educativa enfatiza el aprendizaje como un medio directo para adquirir conocimientos. En lugar de centrarse en la corrección de errores, proporciona herramientas para abordarlos y aprender de ellos. El fracaso se convierte en una oportunidad de aprendizaje y mejora continua de los procesos educativos.
- **Creación de un ambiente propicio para nuevas ideas.** La motivación también promueve la creación de entornos en los que las ideas y propuestas fluyen naturalmente, lo que es esencial en las instituciones educativas. La participación activa y la promoción de un sentido de igualdad entre estudiantes y personal docente son cruciales para fomentar la creatividad en el contexto educativo. A menudo, las soluciones más innovadoras o desafíos educativos no provienen únicamente de la dirección, sino también de profesores y estudiantes, lo que destaca la importancia de cultivar un ambiente participativo en las instituciones educativas.

- **Fortalecimiento de los equipos de trabajo.** En el ámbito educativo, los equipos de trabajo, que pueden consistir en grupos de estudiantes, profesores, y personal administrativo, pueden experimentar mejoras significativas bajo un liderazgo transformacional. El líder redefine roles y mejora la comunicación, lo que contribuye a un ambiente educativo más colaborativo y efectivo.
- **Aumento del nivel de compromiso.** Cuando los miembros de una institución educativa se sienten apoyados, motivados y ven que sus esfuerzos influyen en el desarrollo de procesos educativos, su nivel de compromiso con la institución aumenta. Esto se traduce en una mayor eficacia en la enseñanza y un esfuerzo continuo por brindar lo mejor en cada aspecto educativo. En última instancia, esto conduce a un sentido más fuerte de identificación con la cultura y valores de la institución educativa.

Por consiguiente, este enfoque conlleva el desarrollo de habilidades sociales, el aumento de la autoestima de los trabajadores, fomenta el aprendizaje, crea un ambiente propicio para la innovación, fortalece los equipos de trabajo y aumenta el compromiso de los empleados, lo que contribuye a una cultura corporativa sólida y a un desempeño más eficaz en la institución.

2.2.1.5 Aspectos que Definen a un Líder Transformacional.

Según el estudio realizado por Arévalo et al. (2019), se identifican varios aspectos clave que definen a un líder transformacional. Este estudio utiliza una técnica conocida como el Inventario Revisado de Personalidad NEO PI-R, que se basa en cinco componentes principales:

- **Extraversión:** Este aspecto distingue entre personas extrovertidas y enérgicas, y aquellas más solitarias o reservadas.
- **Amabilidad:** Aquí se evalúa si una persona es amigable y compasiva, en contraste con alguien que es frío o poco amable.

- **Escrupulosidad:** Se refiere a la eficiencia y organización de una persona frente a aquellos que son despreocupados o descuidados.
- **Neuroticismo:** Este componente mide si una persona es sensible y nerviosa o, por el contrario, segura y confiable.
- **Apertura a la experiencia:** Evalúa si alguien es inventivo y curioso, o más bien consistente y cauteloso.

Por lo tanto, cada uno de estos aspectos ayuda a entender mejor las características y comportamientos de un líder transformacional. Por otro lado, se sabe que los líderes transformacionales tienen características clave que les permiten guiar y motivar a sus equipos de manera efectiva. Estas características incluyen ser comunicativos y enérgicos, mostrar empatía y amabilidad, ser organizados, tener estabilidad emocional y estar abiertos a nuevas ideas. Estas cualidades ayudan a crear un entorno de trabajo positivo y adaptativo, ideal para impulsar el cambio y la innovación en una organización

2.2.1.6 Tipos de Líderes Transformacionales.

El concepto de liderazgo transformacional ha sido ampliamente estudiado por teóricos que buscan entender cómo ciertos líderes pueden influir profundamente en sus contextos. Burns (1978), citado por Vázquez (2013), identificó tres tipos de líderes transformacionales en el contexto social, aunque no los clasifica como categorías estrictas. Aunque todos ellos tienen características transformacionales, cada tipo se destaca en un área específica:

- **Liderazgo intelectual:** Este líder se enfoca en ideas normativas y analíticas. No se limita a observar su entorno social, sino que busca cambiarlo activamente. Su enfoque está en la claridad de propósito.
- **Liderazgo reformador:** Este tipo de líder posee habilidades políticas excepcionales y es un estratega hábil. Se inclina hacia la formación de alianzas y es conocido por su liderazgo moral y poder de negociación.

- Liderazgo revolucionario: Este líder impulsa una transformación completa del sistema social. Está totalmente comprometido con la causa, a veces hasta el punto de sacrificarse por ella. Su papel es generar una conciencia social y política entre sus seguidores.

Por consiguiente, los tres tipos de liderazgo transformacional intelectual, reformador y revolucionario presentan enfoques diversos para impulsar el cambio en contextos sociales y organizacionales. En primer lugar, el liderazgo intelectual se enfoca en el desarrollo de ideas y la claridad de propósito, permitiendo que el líder no solo observe, sino que también intente transformar su entorno. Por otro lado, el liderazgo reformador se distingue por su habilidad para formar alianzas estratégicas y negociar eficazmente, lo cual es crucial para el éxito en ambientes políticos y organizacionales. Finalmente, el liderazgo revolucionario busca una transformación completa del sistema social; este tipo de líder está profundamente comprometido con su causa, a menudo a expensas personal, y se dedica a generar conciencia y movilizar a sus seguidores. Así pues, entender estas variantes de liderazgo transformacional es fundamental, ya que cada tipo tiene un impacto específico en la implementación y gestión de cambios, subrayando la importancia de adaptar las estrategias según el contexto en el que se apliquen.

2.2.1.7 La Implementación Efectiva del Liderazgo Transformacional.

Para que el liderazgo transformacional sea efectivo, los líderes deben adoptar un enfoque proactivo que inspire el cambio y desarrolle una cultura organizacional sólida. Según Burns (1978), citado por Jara (2023), es fundamental que los líderes desafíen el statu quo, fomenten la participación activa de los empleados y promuevan la creatividad. Para alcanzar estos objetivos, es esencial llevar a cabo las siguientes acciones:

- **Fomentar la confianza en la visión compartida:** Es crucial que todos los miembros del equipo crean en los objetivos comunes, ya que esto crea una base sólida para el compromiso y el esfuerzo conjunto.
- **Proporcionar capacitación continua:** Ofrecer formación y oportunidades de desarrollo es vital para mejorar las habilidades y el conocimiento de los empleados, permitiéndoles contribuir de manera más efectiva a la visión de la organización.
- **Promover la comunicación abierta:** Facilitar el intercambio de ideas y mantener una comunicación clara y accesible ayudan a asegurar que todos los miembros del equipo estén alineados y puedan participar activamente en el proceso de cambio.
- **Modelar el comportamiento transformacional:** Los líderes deben servir como ejemplos a seguir, mostrando comportamientos transformacionales que inspiren y guíen a otros en la adopción de estos mismos principios.

En síntesis, aplicar estas prácticas es fundamental para asegurar que el liderazgo transformacional no solo sea efectivo, sino también capaz de crear un entorno dinámico y adaptativo que impulse el éxito y la innovación dentro de la organización.

2.2.1.8 Proceso del Liderazgo Transformacional.

El liderazgo transformacional se basa en la habilidad de los líderes para inspirar y motivar a sus seguidores mediante una visión clara y una comunicación efectiva. Según Bass (1985), uno de los principales teóricos en este ámbito, este tipo de liderazgo se fundamenta en cuatro componentes clave:

- **Creación de una visión compartida:** Los líderes transformacionales presentan una visión convincente del futuro, explicando cómo la organización puede alcanzar sus objetivos deseados. Este enfoque ayuda a alinear a todos los miembros del equipo hacia un propósito común (Bass, 1985).

- **Comunicación efectiva:** Utilizan la comunicación para inspirar y movilizar a su equipo. A través de mensajes entusiastas y confiables, transmiten una sensación de certeza y motivación para lograr metas desafiantes (Bass, 1985).
- **Estimulación intelectual:** Promueven la creatividad y la innovación al animar a sus seguidores a cuestionar el estado actual de las cosas y explorar nuevas maneras de abordar los desafíos. Esto fomenta un entorno de constante mejora y adaptación (Bass, 1985).
- **Cuidado Individualizado:** Se enfocan en el desarrollo personal y profesional de cada miembro del equipo, ajustando su estilo de liderazgo a las necesidades individuales y ofreciendo apoyo y orientación personalizada (Bass, 1985).

Bajo lo antes mencionado se concluye que el liderazgo transformacional se caracteriza por la capacidad de los líderes para inspirar mediante una visión clara, comunicarse de manera efectiva, fomentar la innovación y brindar apoyo personalizado. Por ello, estos elementos trabajan juntos para motivar a los seguidores y facilitar el logro de objetivos ambiciosos, creando un entorno en el que tanto la organización como sus miembros pueden prosperar.

2.2.1.9 Dimensiones del Liderazgo Transformacional.

Las dimensiones, características o los factores fundamentales que configuran el liderazgo transformacional según Espíritu (2017) son:

2.2.1.9.1 Influencia Idealizada.

Para Avolio y Bass, como se citó en Díaz *et al.* (2019), la influencia idealizada:

Describe a los líderes que tienen gran poder e influencia para ser modelos de conducta para sus seguidores. Los líderes transformacionales tienen altos estándares de conducta moral y ética, y proporcionan una visión y un sentido de misión para los seguidores.
(párr. 2)

Según Robbins y DeCenzo (2008), la influencia idealizada se refiere al nivel de confianza y respeto que los subordinados tienen hacia su líder, así como a la dedicación que demuestran los colaboradores y su percepción del líder como un modelo a seguir. Este concepto refleja cómo los líderes que son percibidos como carismáticos y ejemplares logran inspirar y ganar la admiración de sus seguidores, estableciendo un fuerte vínculo y una influencia positiva en su equipo. De igual forma, Pedraja *et al.* (2008, párr. 17) afirman que: “cuando el líder posee carisma, los seguidores sienten orgullo de estar en el equipo”.

Entonces, la influencia idealizada se trata de que el líder transformacional posee un carisma capaz de influir y proporcionar una visión para los trabajadores.

2.2.1.9.2 La Motivación Inspiracional.

La motivación inspiradora implica la estimulación y aumento de la motivación más allá de las expectativas originales. Aquí, el líder articula una visión atractiva para los seguidores y transmite optimismo sobre los objetivos futuros (Díaz *et al.*, 2019). Además: “este tipo de líder tiene la habilidad de motivar a la gente para alcanzar un desempeño superior, ya que es bueno para lograr esfuerzos extras y convencer a los seguidores de sus habilidades” (Mendoza *et al.* 2006, p. 121). Por su parte, Pedraja *et al.* (2008, párr. 18) nos dicen que: “cuando el líder ejerce la motivación, logra que sus seguidores se inspiren para conseguir resultados importantes para la organización”.

Así, el líder aumenta el entusiasmo, optimismo; de ese modo, los seguidores son estimulados y pueden alcanzar su desempeño y dar más de sí.

2.2.1.9.3 La Estimulación Intelectual.

Esta estimulación representa, como sostienen Judge y Piccolo (2004), citado en Díaz *et al.* (2019, párr. 2), a un liderazgo que estimula a los seguidores a pensar los viejos problemas de formas nuevas, proporcionándoles autonomía y empoderamiento en el trabajo; en otras palabras, busca aumentar la conciencia de los seguidores sobre los problemas e influir en ellos

para desarrollar enfoques innovadores o creativos en su resolución. De igual forma, Pedraja *et al.* (2008, párr. 18) aseguran que: “la estimulación intelectual emerge de su capacidad para ayudar a los seguidores a resolver los problemas, mostrando nuevas aristas, estimulando la imaginación y la flexibilidad intelectual”. Asimismo, Mendoza *et al.* (2006) refieren que: “la estimulación intelectual lleva al líder a empoderar a otros para que piensen acerca de los problemas y desarrollen sus propias habilidades”. (p. 121). Logrando, de esta manera, según Bass (1985) y Burns (1978), citados en González *et al.* (2013, p. 361) que: “los seguidores se transformen en solucionadores de problemas más efectivos sin la facilitación del líder. Llegando a ser más innovadores con respecto al análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos”.

En palabras de, Drucker (1985), la estimulación intelectual se refiere a la capacidad de un líder para fomentar la creatividad y la innovación entre sus seguidores al animarlos a ver los problemas desde nuevas perspectivas. Este enfoque incluye la creación de un entorno en el que se valore la experimentación y se permita a los colaboradores cuestionar tanto sus propias creencias como las de la organización. Al promover este tipo de ambiente, los líderes facilitan el desarrollo de ideas innovadoras y la mejora continua dentro del equipo.

Esta dimensión del liderazgo transformacional conlleva a un estímulo de los seguidores para que puedan desarrollar su capacidad creativa e innovadora en la solución de problemas.

2.2.1.9.4 La Consideración Individual.

Cuando hablamos de la dimensión de consideración individualizada, Avolio *et al.* (2004), citado en Díaz *et al.* (2019), expresan que ésta: “involucra el apoyo y receptividad del líder frente a las necesidades individuales de los seguidores, así como su rol de mentor frente a cada uno” (párr. 2). Además: “el líder actúa como un entrenador, abriendo oportunidades de aprendizaje, creando un clima de apoyo, es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego un feedback constructivo al subordinado” (González *et al.* 2013, p. 361). Por su parte, Mendoza

et al. (2006) expresan que, en esta dimensión: “se incluyen el cuidado, la empatía y el proveer retos y oportunidades para los otros. El líder típico es un escucha activo y comunicador fuerte. Este es el primero de los estilos transformacionales” (p. 121).

La consideración individualizada se refiere al nivel de preocupación que un líder muestra por el bienestar de sus subordinados, la asignación de proyectos adaptados a las necesidades individuales y la atención especial hacia aquellos miembros que pueden sentirse menos integrados en el grupo. Este enfoque se fundamenta en las conclusiones de las teorías motivacionales de Maslow (1943), quienes destacaron la importancia de satisfacer las necesidades individuales para motivar y apoyar eficazmente a los colaboradores. Al aplicar la consideración individualizada, los líderes aseguran que cada miembro del equipo reciba el apoyo necesario para su desarrollo personal y profesional, fomentando así un entorno de trabajo inclusivo y motivador. En tal sentido, la consideración individual se refiere a la capacidad del líder para determinar las necesidades individuales y brindar el apoyo necesario.

2.2.2 Gestión Administrativa

Para definir gestión administrativa, es necesario entender primero qué es la gestión. Es así que la Real Academia Española (2019, párr. 1) define a la gestión como la: “acción y efecto de gestionar y administrar”. Por su parte, Corominas y Pascual (1984), citados en Manrique (2016), explican que:

El término gestión vine de la raíz etimológica *gesto*, que procede del latín, *gestos*, definido como actitud o movimiento del cuerpo, el cual a su vez se deriva de *gerere*, que significa ejecutar, conducir, llevar a cabo (gestiones) y tiene como sinónimos las palabras: gestionar, gestor y administrador. (párr. 5)

Asimismo, Taylor (1994), considerado padre de la administración, citado en Manrique (2016), afirma que: “la gestión es el arte de saber lo que se quiere hacer y a continuación,

hacerlo de la mejor manera y por el camino más eficiente". Por su parte, Fayol, como se citó en Manrique (2016), se refería a la gestión como:

Un proceso articulado por cinco acciones o elementos administrativos: planeación, organización, dirección, coordinación y control. Estos elementos, tanto en su estructuración como en su funcionamiento, deben cumplir los principios administrativos que aseguran la buena forma y funcionamiento del cuerpo social, como lo son la división del trabajo, la autoridad, la disciplina, la unidad de mando, la unidad de dirección, la subordinación de los intereses particulares al interés general, la remuneración, la centralización, la jerarquía, el orden, la equidad, la estabilidad personal, la iniciativa y la unión personal. (párr. 8)

Entonces, la gestión administrativa: “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2002, p. 7). De igual forma, Koontz *et al.* (2014, p. 4) afirman que la gestión administrativa es: “el proceso mediante el cual se diseña y mantiene un ambiente en el que los individuos que trabajan en grupos cumplen metas específicas de manera eficaz”.

Si nos situamos en el plano de las instituciones educativas, Rendón (2009, p. 88) sostiene que: “las acciones de la dimensión administrativa se refieren a la coordinación permanente de recursos humanos, materiales, financieros y de tiempo”. Así, la gestión administrativa en instituciones educativas, según las directrices del MINEDU (2011), involucra una serie de acciones y estrategias que abarcan la supervisión de diversos aspectos, como recursos humanos, materiales, financieros, procesos técnicos, tiempo, seguridad e información relacionada con los miembros de la institución educativa. El propósito fundamental de esta gestión es garantizar el cumplimiento de regulaciones y supervisar las funciones, con el fin exclusivo de fomentar los procesos de enseñanza-aprendizaje. En última instancia, esta

dimensión de gestión busca lograr un equilibrio entre los intereses individuales y los institucionales, lo que facilita la toma de decisiones para implementar acciones específicas que conduzcan al logro de los objetivos de la institución educativa.

En suma, la gestión administrativa es un proceso mediante el cual se construye y mantiene un ambiente en que los miembros de la organización cumplen metas específicas de una manera eficiente y eficaz. Además, que este es un proceso que incluye planear, organizar, dirigir y controlar todos los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos trazados.

2.2.2.1 La teoría de la Administración Participativa.

Algunos de los autores que han contribuido a la teoría de la administración participativa son Douglas McGregor, Chris Argyris y Rensis Likert, quienes dan a entender que esta teoría se fundamenta en la noción de involucrar de forma activa a los empleados en la toma de decisiones y la gestión de la empresa. Su principal enfoque reside en promover la participación, la colaboración y la toma de decisiones compartidas entre los trabajadores y la dirección de la organización. Esta teoría se basa en la premisa de que los empleados son recursos valiosos que poseen conocimientos y perspectivas que pueden aportar de manera significativa al éxito de la entidad. Los elementos esenciales de la administración participativa comprenden:

- **Decisión compartida.** Los empleados participan en la toma de decisiones que impactan en su labor y en el funcionamiento global de la empresa, lo cual puede englobar desde resoluciones operativas hasta estratégicas.
- **Comunicación transparente.** Se fomenta una comunicación abierta y efectiva entre los empleados y la alta dirección, lo que promueve el intercambio de ideas, la colaboración y la comprensión mutua.
- **Empoderamiento de los empleados.** Se otorga a los empleados un mayor nivel de autonomía y responsabilidad en sus roles, permitiéndoles influir en su entorno laboral y tomar decisiones que inciden en su desempeño.

- **Reconocimiento y recompensas.** Se aprecian y premian las contribuciones y el compromiso de los empleados, lo que actúa como incentivo para su participación activa.

2.2.2.2 Teoría de la Gestión Administrativa según Henri Fayol

Según Quiroz y Vega (2020), la teoría clásica de la administración, desarrollada por el francés Henri Fayol alrededor de 1916, representa un enfoque fundamental en el campo de la gestión. A diferencia de la teoría de Frederick Taylor, que se centra en las tareas realizadas por los operarios, la teoría de Fayol se enfoca en la estructura organizacional necesaria para lograr eficiencia. Fayol partió de la idea de que toda empresa puede ser dividida en seis funciones principales:

- **Funciones técnicas:** Relacionadas con la producción de bienes o servicios de la empresa.
- **Funciones comerciales:** Enfocadas en la compra, venta e intercambio de productos.
- **Funciones financieras:** Referentes a la obtención y gestión de capitales.
- **Funciones de seguridad:** Encargadas de la protección de los bienes y las personas dentro de la empresa.
- **Funciones contables:** Incluyen el manejo de inventarios, registros, balances, costos y estadísticas.
- **Funciones administrativas:** Se ocupan de la integración y coordinación de las otras funciones, asegurando que trabajen de manera sincronizada y eficiente.

Las funciones administrativas, de acuerdo con Fayol, son importantes para la coordinación y sincronización de las demás funciones de la empresa, y deben estar por encima de ellas para asegurar el buen funcionamiento general de la organización.

2.2.2.3 Características de la Gestión Administrativa.

La gestión administrativa es esencial para el funcionamiento de cualquier organización, ya que se encarga de coordinar los recursos y procesos para lograr los objetivos deseados.

Como lo plantea Ena y Delgado (2008), la gestión administrativa tiene varias características clave:

- **Universalidad:** La gestión administrativa se puede aplicar en cualquier tipo de organización o actividad que tenga metas a alcanzar. Esto es posible porque su proceso, que incluye planificación, organización, dirección y control, está diseñado para ser flexible y adaptarse a diferentes contextos, siempre buscando eficiencia y eficacia (Ena y Delgado, 2008).
- **Especificidad:** Aunque se puede usar en muchos ámbitos, la gestión administrativa tiene características propias que la diferencian de otras áreas relacionadas con el estudio de las empresas. Estas particularidades le dan un enfoque único (Ena y Delgado, 2008).
- **Unidad temporal:** Las actividades de la gestión administrativa se realizan de manera continua y en secuencia dentro de cualquier organización. Esto significa que la planificación, organización, dirección y control se llevan a cabo de manera constante y en todo momento (Ena y Delgado, 2008).
- **Unidad jerárquica:** La gestión administrativa también se enfoca en cómo se organizan los niveles jerárquicos de una empresa, prestando especial atención a la toma de decisiones centralizadas que afectan a toda la estructura (Ena y Delgado, 2008).
- **Valor instrumental:** La gestión administrativa es una herramienta clave para alcanzar diversos objetivos dentro de una organización. Su valor radica en su capacidad para ayudar a lograr metas específicas y mejorar la efectividad en el trabajo (Ena y Delgado, 2008).
- **Amplitud de ejercicio:** Se aplica en todos los niveles de la organización, asegurando que cada departamento y área esté alineado con los procesos administrativos (Ena y Delgado, 2008).

- **Interdisciplinariedad:** La gestión administrativa se basa en conocimientos de varias disciplinas, como matemáticas, estadística, derecho, economía, contabilidad, sociología y psicología, para mejorar la eficiencia en el trabajo (Ena y Delgado, 2008).
- **Flexibilidad:** Las actividades de la gestión administrativa se pueden ajustar para adaptarse a diferentes tipos de organizaciones, mostrando su capacidad para ajustarse a diversas situaciones y necesidades (Ena y Delgado, 2008).

En este contexto, la gestión administrativa se caracteriza por su capacidad para adaptarse a cualquier tipo de organización y su enfoque en la coordinación y eficiencia. A pesar de su flexibilidad y aplicación universal, posee características específicas que la distinguen de otras áreas de estudio. Su enfoque interdisciplinario y su capacidad para operar en todos los niveles de una organización la hacen esencial para alcanzar los objetivos y mejorar el desempeño organizacional.

2.2.2.4 Importancia de la Gestión Administrativa.

La gestión administrativa es esencial para el funcionamiento exitoso de cualquier organización, incluidas las instituciones educativas. En tal virtud, Tumay y Campana (2024) destacan varias razones por las cuales esta disciplina es fundamental:

- **Optimización de Recursos:** La gestión administrativa asegura que los recursos humanos, financieros y materiales se utilicen de manera eficiente. Esto es crucial para que la institución funcione de manera efectiva, evitando desperdicios y maximizando el rendimiento.
- **Planificación y Organización:** Facilita la planificación y organización de actividades y tareas, lo que garantiza que todos los miembros de la institución trabajen hacia objetivos comunes. Incluye la creación de estrategias y la definición de roles dentro de la organización, asegurando que cada persona sepa qué hacer y cuándo hacerlo.

- **Mejora Continua:** Permite implementar procesos de mejora continua, adaptándose a cambios y desafíos. Esta capacidad de ajuste es esencial para mantener la calidad educativa y satisfacer las necesidades de los estudiantes, garantizando que la institución evolucione y mejore constantemente.
- **Evaluación del Desempeño:** La gestión administrativa facilita la evaluación del rendimiento de los docentes y otros empleados, ayudando a identificar áreas que necesitan mejora y a implementar estrategias para el desarrollo profesional. Esto asegura que todos los miembros del equipo estén alineados con los objetivos de la institución y continúen creciendo.
- **Coordinación de Esfuerzos:** Promueve la colaboración y la coordinación entre diferentes departamentos y equipos. Esta integración es vital para alcanzar las metas organizacionales, ya que asegura que todos trabajen de manera sincronizada y eficiente.
- **Satisfacción de Necesidades:** Desde una perspectiva humanista, busca satisfacer las necesidades socioeconómicas de la comunidad educativa, creando un ambiente de aprendizaje positivo y efectivo. Al atender estas necesidades, se contribuye a un entorno en el que los estudiantes pueden prosperar.

Por consiguiente, la gestión administrativa juega un papel crucial en el éxito de las instituciones educativas al influir directamente en la calidad de la educación y en el desempeño de los docentes. Asimismo, su capacidad para optimizar recursos, planificar y organizar, fomentar la mejora continua, evaluar el desempeño, coordinar esfuerzos y satisfacer necesidades es esencial para lograr una educación de calidad y un ambiente de aprendizaje positivo. También, la implementación efectiva de la gestión administrativa asegura que todas las áreas de la institución funcionen de manera armónica y eficiente, impactando positivamente en el aprendizaje y desarrollo de los estudiantes.

2.2.2.5 Funciones de la Gestión Administrativa.

Las funciones que integran el proceso de la administración son planear, organizar, dirigir y controlar; con ello, se podrá llegar a alcanzar los objetivos trazados y perseguidos por toda la organización. Chiavenato (2002) nos dice que, en el siglo XX, se volvió común definir la administración en términos de planificar, organizar, dirigir y controlar. Esto significa que la administración implica la creación de planes, la estructuración de la organización, el liderazgo y la supervisión de las actividades de los miembros, y la utilización de todos los recursos disponibles para alcanzar los objetivos de la organización. Estas funciones son una secuencia clave en el proceso de gestión administrativa.

2.2.2.5.1 Planificación de Acciones.

La función de planeación es prever el futuro y trazar todo el programa de acción, estableciendo los objetivos y las acciones que se seguirán para alcanzarlos. Chiavenato (2002) explica que:

La planeación define lo que pretende realizar la organización en el futuro y cómo debe realizarlo. Por esta razón, es la primera función administrativa y se encarga de definir los objetivos para el futuro desempeño organizacional y decide sobre los recursos y tareas necesarias para alcanzarlos de manera adecuada. Gracias a la planeación, el administrador se guía por los objetivos buscados y las acciones necesarias para conseguirlos, basado en algún plan, método o lógica, en vez de dejarlo al azar. La planeación produce planes basados en objetivos y en los mejores procedimientos para alcanzarlos de manera apropiada. Por tanto, planear incluye la solución de problemas y la toma de decisiones en cuanto a alternativas para el futuro. (p. 17)

Asimismo, Koontz *et al.* (2014) exponen que:

Planear incluye elegir misiones y objetivos, y las acciones para lograrlos; requiere decidir; es decir, elegir proyectos de acciones futuras entre alternativas. Un plan

verdadero no existe hasta que se tome una decisión: se comprometen los recursos humanos o materiales; antes de tomar una decisión, lo único que existe es un estudio de planeación, un análisis o una propuesta: no hay un plan real.

2.2.2.5.2 Organización de Funciones.

La organización de funciones es la construcción de la estructura necesaria y comprometer a las personas en el trabajo en conjunto y con ello conseguir los objetivos fijados.

Chiavenato (2002) lo expone de la siguiente manera:

La organización busca los medios y recursos necesarios que permitan llevar a cabo la planeación, y refleja la manera cómo la organización o instituciones intentan cumplir los planes. La organización es la función administrativa relacionada con la asignación de tareas, la distribución de tareas a los equipos o departamentos. Por consiguiente, es el proceso de distribuir y asignar el trabajo, establecer la autoridad y distribuir los recursos entre los miembros de la organización, para conseguir los objetivos fijados. (p. 17)

Según Koontz *et al.* (2014):

Las personas que trabajan juntas en grupos para alcanzar una meta deben tener funciones que desempeñar, tal como los papeles que los actores desempeñan en una obra, ya sea que ellos mismos las desarrollen, sean accidentales o fortuitas, o definidas y estructuradas por alguien que quiere asegurarse de que contribuyan de manera específica al esfuerzo de grupo. El concepto de función supone que lo que las personas hacen tiene un propósito u objetivo definido, saben de qué manera se ajusta su objetivo de trabajo al esfuerzo del grupo y tiene la autoridad, las herramientas y la información necesaria para realizar la tarea.

2.2.2.5.3 Ejecución de Actividades.

La ejecución de actividades o también conocida como dirección, consiste en guiar y

orientar al personal en las diferentes tareas asignadas. Para Chiavenato (2002):

La dirección representa la puesta en marcha de lo que fue planificado y organizado. La dirección es la función administrativa que incluye el empleo de la influencia para activar y motivar a las personas a alcanzar los objetivos organizacionales. Se encarga de comunicar las tareas e influenciar y motivar a las personas para que ejecuten las tareas esenciales. (p.18)

2.2.2.5.4 Control de Resultados.

El control es la verificación de que todo suceda de acuerdo a lo que ha sido establecido.

Chiavenato (2002) lo explica de la siguiente manera:

El control representa el acompañamiento, monitoreo o evaluación del desempeño organizacional para verificar si las tareas se ejecutan de acuerdo con lo planeado, organizado y dirigido. El control es la función administrativa relacionada con el monitoreo de las actividades para mantener la organización en el camino correcto, de modo que puedan conseguir los objetivos y emprender los ajustes necesarios para corregir los desvíos. (p. 18)

De igual manera, Koontz *et al.* (2014) sostienen que:

Controlar es medir y corregir el desempeño individual y organizacional para asegurar que los hechos se conformen a los planes. Incluye medir el desempeño respecto de las metas y los planes, mostrar dónde existen desviaciones de los estándares y ayudar a corregir las desviaciones. En suma, controlar facilita el cumplimiento de los planes. Aun cuando planear debe preceder al control, los planes no se logran solos, sino que guían a los gerentes en el uso de recursos para alcanzar metas específicas; entonces, las actividades son examinadas para determinar si se conforman a los planes.

2.3 Bases Conceptuales

2.3.1 Administrativa

Es un proceso que engloba las fases de planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos y actividades en una institución para que se pueda alcanzar las metas propuestas de manera eficiente y eficaz.

2.3.2 Controlar

Implica supervisar y revisar el progreso de las acciones realizadas para asegurarse de que se están cumpliendo los objetivos y ajustar lo necesario.

2.3.3 Ejecutar

Se refiere a la realización efectiva de las acciones y tareas planificadas para cumplir con los objetivos propuestos.

2.3.4 Estimulación

Se define como el proceso de provocar interés o energía en una persona para que realice una acción o tarea

2.3.5 Gestión

Es la acción y el efecto de gestionar y administrar. De una forma más específica, una gestión es una diligencia, entendida como un trámite necesario para conseguir algo o resolver un asunto, habitualmente de carácter administrativo o que conlleva documentación.

2.3.6 Gestión Administrativa

Es el conjunto de procesos, técnicas y prácticas orientadas a planificar, organizar, dirigir y controlar los recursos de una organización para alcanzar sus objetivos de manera eficiente y efectiva. Implica la coordinación de actividades y recursos humanos, financieros, materiales y tecnológicos, asegurando que las operaciones se realicen de manera ordenada, dentro de los plazos establecidos y con un uso óptimo de los recursos disponibles. La gestión administrativa

es fundamental para el buen funcionamiento y el éxito de cualquier entidad, ya sea pública, privada o sin fines de lucro.

2.3.7 *Influencia*

Se entiende como la capacidad de afectar o modificar las ideas, comportamientos o decisiones de otras personas.

2.3.8 *Motivación*

Es el impulso interno que lleva a una persona a actuar y esforzarse para alcanzar metas o satisfacer necesidades.

2.3.9 *Liderazgo*

Práctica deliberada de ejercer influencia en un grupo específico con el objetivo de alcanzar un conjunto de metas predefinidas que sean beneficiosas y satisfagan las necesidades reales del grupo.

2.3.10 *Liderazgo transformacional*

Es un enfoque de liderazgo en el cual los líderes inspiran y motivan a sus seguidores a alcanzar un rendimiento y un desarrollo personal superiores, fomentando un entorno de innovación, creatividad y cambio positivo. Este tipo de liderazgo se caracteriza por la capacidad de los líderes para influir en sus seguidores al compartir una visión clara, estimular su intelecto, considerar sus necesidades individuales y servir como modelos a seguir, lo que resulta en un compromiso profundo y una transformación tanto en los individuos como en la organización.

2.3.11 *Organizar*

Consiste en estructurar recursos y tareas de manera ordenada para facilitar el logro de los objetivos establecidos.

2.3.12 Planificar

Se define como el proceso de establecer objetivos y decidir las acciones necesarias para alcanzarlos en el futuro.

2.3.13 Transformacional

Es un proceso de cambio profundo y fundamental que altera significativamente la estructura, la función o la perspectiva de un individuo, grupo u organización. En el liderazgo, implica inspirar y motivar a los seguidores para lograr un cambio significativo y positivo. En la educación, se enfoca en un aprendizaje que transforma la comprensión y las creencias fundamentales. En la tecnología y los negocios, denota la integración de tecnologías digitales que revolucionan las operaciones y la cultura organizacional.

Capítulo III

Metodología

3.1 Formulación de hipótesis

3.1.1 Hipótesis general

Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

3.1.2. Hipótesis específicas

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

3.2 Variables

El estudio presenta dos variables que líneas contiguas se exponen:

Variable 1: Liderazgo transformacional.

Variable 2: Gestión administrativa.

3.3 Operacionalización de variables

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala y valoración
Variable 1: Liderazgo transformacional	Según Villalobos (2017), un líder competente es aquel que tiene las habilidades necesarias para desarrollarse personalmente, motivar a las personas y lograr inspirar a través de la transformación de sus virtudes, cualidades, capacidades y actitudes, tanto en el líder como en las personas a las que motiva e inspira.	Se utilizó el cuestionario para recoger la información sobre la variable liderazgo transformacional. El instrumento cuenta con 37 ítems y 4 dimensiones.	Influencia idealizada	Justicia	Ordinal 1 = No se hace 2 = No sé 3 = Alguna vez 4 = Casi siempre 5 = Siempre Recategorizado 1 = Muy deficiente 2 = Deficiente 3 = Regular 4 = Bueno 5 = Excelente
				Responsabilidad	
				Esfuerzo.	
				Mejora	
			La motivación inspiracional	Decide	
				Comunica	
				Comparte	
				Toma ideas	
			La estimulación intelectual	Confianza	
				Soluciona problemas	
				Distribuye funciones	
				Autonomía	
				Toma cargo	
			La consideración individual	Normas	
				Crítica y autocrítica	
				Tolera	
				Soluciona problemas	
Variable 2: Gestión administrativa	Mauli (2018) explica que la gestión administrativa se centra en el manejo de los recursos disponibles en una organización o institución. Esto incluye la gestión de los recursos financieros, la gestión del personal y todos los aspectos necesarios para que los miembros de la institución trabajen de manera efectiva en la consecución de los objetivos establecidos por la institución.	Se utilizó el cuestionario para el acopio de datos sobre la gestión administrativa. El instrumento cuenta con 36 ítems y 4 dimensiones.	Planificaciones de acciones.	Diseña estrategias	Ordinal 1 = Nunca 2 = Casi nunca 3 = A veces 4 = Casi siempre 5 = Siempre Recategorización 1 = Muy mala 2 = Mala 3 = Regular 4 = Buena 5 = Muy buena
				Planifica	
				Practica autonomía	
				Asume funciones	
			Organización de funciones.	Toma funciones	
				Cumple tareas	
				Conoce organigrama.	
				Coordina actividades	
			Ejecución de actividades	Ejecuta tareas	
				Compromiso y responsabilidad	
				Motivación	
				Elabora documentos	
			Control de resultados	Evalúa	
				Realiza seguimiento	
				Controla	

3.4 Tipo y nivel de investigación

3.4.1 Tipo de investigación

El estudio es de tipo básica. De acuerdo a Orellana y Huamán (1999) el tipo de investigación básica: “investiga los hechos o fenómenos tal como se encuentran en la realidad, describiendo su naturaleza, características y sus relaciones más simples” (p. 13). Por lo tanto, se enfoca en profundizar en los aspectos teóricos, tal como se aplican en la realidad.

3.4.2 Nivel de investigación

La investigación es de nivel correlacional. De acuerdo con la definición de Valderrama (2015), busca: “evaluar el grado de asociación entre dos o más variables, miden y analizan la relación y, después, cuantifican y analizan la relación” (p. 45). En consecuencia, el presente análisis se esforzó por establecer vínculos entre las variables abordadas en la investigación.

3.5 Métodos

3.5.1 Método Inductivo

El método inductivo, según Córdova (2013): “consiste en generalizar el conocimiento obtenido a otras realidades o contextos. La inducción es uno de los objetivos de la ciencia” (p. 79). Siguiendo, ese hilo conductor se determinó las conclusiones del presente trabajo partiendo de datos particulares. Así entonces, para el desarrollo de la investigación, primero se detectó el problema estudiado; luego, mediante el resultado se dio los resultados como un conocimiento general.

3.5.2 Método Descriptivo

Se aplicó el método descriptivo en el desarrollo de la investigación; puesto que, este método según expresan Kerlinger y Lee (2002) se centra en la observación y descripción detallada de un fenómeno, grupo o situación específica, sin manipular variables ni establecer relaciones causales. Su objetivo principal es proporcionar una imagen clara y precisa de las características y atributos del objeto de estudio, basándose en la recopilación sistemática de

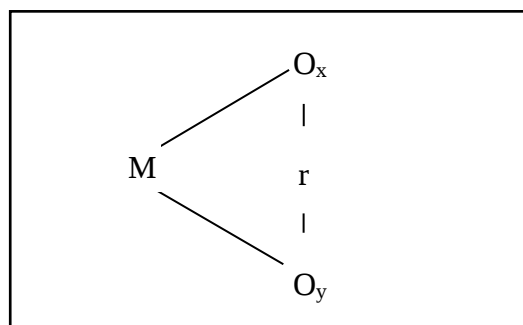
datos cuantitativos o cualitativos. Este método es particularmente útil para identificar patrones, tendencias y comportamientos, y sirve como base para futuras investigaciones que puedan explorar las relaciones o causas subyacentes a los fenómenos observados. Por dichas razones se aplicó este método en el estudio.

3.5.3 Método Estadístico

El método estadístico, en definición de Córdova (2013) “consiste en estudiar el comportamiento de algún hecho observado cuantitativamente” (p. 81); es decir, los resultados están basados en datos estadísticos. Siendo así, los resultados a nivel descriptivo se presentan en tablas de contingencia y las pruebas de hipótesis.

3.6 Diseño de Investigación

El diseño de investigación es no experimental, transeccional, correlacional. Carrasco (2006) afirma que este diseño es característico por permitir examinar y estudiar la relación que tienen las variables, para conocer el nivel de influencia o ausencia. Por ello, se afirma que este diseño trata de examinar el grado de relación entre dos o más variables. Presenta el siguiente diagrama:



Donde

- M: muestra
- O_x: variable 1: Liderazgo transformacional.
- O_y: variable 2: Gestión administrativa.
- r: relación de las variables de estudio

3.7 Población y Muestra

3.7.1 Población

Según Córdova (2013), la población: “es el conjunto de unidades de observación bien definidos, con características comunes y observables; agrupados con fines de estudio” (p. 84). En ese sentido, para el desarrollo del presente trabajo, se tomó como población a 199 docentes que laboran en las instituciones educativas públicas del Distrito de Acocro, provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho, periodo escolar 2024.

Tabla 1

Población de docentes de las instituciones educativas del distrito de Acocro

Código modular	Nombre de IE	Nivel / Modalidad	Docentes
0721753	407 Hermilio Valdizan	Inicial - Jardín	3
0471524	310 General Trinidad Moran	Inicial - Jardín	2
0721761	408	Inicial - Jardín	3
0552323	38580	Primaria	7
0441006	38593	Primaria	3
0552026	Coronel Santiago Marcelino Carreño	Primaria	7
0441022	38619	Primaria	7
0552125	38701 Parqo	Primaria	3
0440933	38070	Primaria	1
0440966	38574	Primaria	7
0440883	General Trinidad Moran 38032	Primaria	7
0440909	38034	Primaria	3
0670505	38924	Primaria	1
0670349	38912	Primaria	5
0721829	Hermilio Valdizan	Secundaria	14
0440891	38033 Hermilio Valdizan	Primaria	8
0440990	38587	Primaria	7
0670547	38927	Primaria	4
0440941	38071	Primaria	6
0572099	38804	Primaria	3
0440958	38540	Primaria	1
1163484	General Trinidad Moran	Secundaria	8
1253483	38984-11	Primaria	1
1345917	38984-19	Primaria	3
1346006	38699 Rayan	Primaria	4
1609882	38071	Secundaria	11
1609908	Tomas Gamarra Canchari	Secundaria	8
1328459	432-3 Virgen De Asunción	Inicial - Jardín	1

1335439	38071	Inicial - Jardín	3
1377308	432-10	Inicial - Jardín	1
1377316	432-11	Inicial - Jardín	1
1378959	432-8	Inicial - Jardín	1
1418797	Moisés Dipaz Ruiz	Secundaria	8
1443936	20 De Octubre	Secundaria	8
1455278	432-13	Inicial - Jardín	1
1467323	432-70	Inicial - Jardín	2
1467349	432-71	Inicial - Jardín	1
1467356	432-72	Inicial - Jardín	2
1467364	432-73	Inicial - Jardín	2
1467372	432-74	Inicial - Jardín	3
1467380	432-75	Inicial - Jardín	1
1517002	432-83	Inicial - Jardín	1
1517010	432-84	Inicial - Jardín	2
1558949	432-112	Inicial - Jardín	2
1646256	432-156	Inicial - Jardín	1
1691724	432-165	Inicial - Jardín	1
1702448	Coronel Santiago Marcelino Carreño	Secundaria	8
1708379	432-179	Inicial - Jardín	1
1708387	432-180	Inicial - Jardín	1
3016193	José María Barreto Bustios	Secundaria	8
3016409	38984-29	Primaria	2
TOTAL			199

Nota. Nómina de docentes por institución ESCALE MINEDU - 2023.

3.7.2 Muestra

La muestra de estudio según Bernal (2010) afirma “es la parte de la población que se selecciona, de la cual realmente se obtiene la información para el desarrollo del estudio y sobre la cual se efectuarán la medición y la observación de las variables objeto de estudio” (p. 161). Por consiguiente, se tomó como muestra a 177 docentes que laboran en las instituciones educativas públicas del Distrito de Acocro, provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho, periodo escolar 2024.

Tabla 2

Muestra de docentes de las instituciones educativas del distrito de Acocro

Código modular	Nombre de IE	Nivel / Modalidad	Docentes
0721753	407 Hermilio Valdizan	Inicial - Jardín	3
0471524	310 General Trinidad Moran	Inicial - Jardín	2

0721761	408	Inicial - Jardín	3
0552323	38580	Primaria	7
0441006	38593	Primaria	3
0552026	Coronel Santiago Marcelino Carreño	Primaria	7
0441022	38619	Primaria	7
0552125	38701 Parqo	Primaria	3
0440966	38574	Primaria	7
0440883	General Trinidad Moran 38032	Primaria	7
0440909	38034	Primaria	3
0670349	38912	Primaria	5
0721829	Hermilio Valdizan	Secundaria	10
0440891	38033 Hermilio Valdizan	Primaria	8
0440990	38587	Primaria	7
0670547	38927	Primaria	4
0440941	38071	Primaria	6
0572099	38804	Primaria	3
1163484	General Trinidad Moran	Secundaria	8
1345917	38984-19	Primaria	3
1346006	38699 Rayan	Primaria	4
1609882	38071	Secundaria	9
1609908	Tomas Gamarra Canchari	Secundaria	8
1335439	38071	Inicial - Jardín	3
1418797	Moisés Dipaz Ruiz	Secundaria	8
1443936	20 De Octubre	Secundaria	8
1467323	432-70	Inicial - Jardín	2
1467356	432-72	Inicial - Jardín	2
1467364	432-73	Inicial - Jardín	2
1467372	432-74	Inicial - Jardín	3
1517010	432-84	Inicial - Jardín	2
1558949	432-112	Inicial - Jardín	2
1702448	Coronel Santiago Marcelino Carreño	Secundaria	8
3016193	José María Barreto Bustios	Secundaria	8
3016409	38984-29	Primaria	2
TOTAL			177

Nota. Nómina de docentes por institución ESCALE MINEDU - 2023.

3.7.3 Técnica de Muestreo

La técnica de muestreo elegido fue no probabilística por conveniencia. El muestreo no probabilístico “supone un procedimiento de selección orientado por las características y contexto de la investigación, más que por un criterio estadístico de generalización” (Hernández y Mendoza, 2018, p. 205). Siendo así, se aplicó el muestreo por conveniencia; puesto que la población de estudio estuvo al alcance del investigador. así, dichas muestras se eligen debido

a su fácil acceso y no porque se haya intentado obtener una muestra que refleje a toda la población.

3.8 Técnicas e Instrumentos

3.8.1 Técnicas

La técnica empleada para el desarrollo de la investigación fue la encuesta. Siguiendo la explicación de Velásquez y Rey (2013), la: “encuesta es el método de recopilación de datos acerca de opiniones y conocimientos” (p. 167) de los participantes en relación con un tema específico. Por lo tanto, se optó por esta técnica para la adquisición de datos. En tal sentido, antes de encuestar a los docentes de las distintas instituciones educativas; primero se procedió a solicitar la autorización a los directores de cada institución educativa; quienes, amablemente autorizaron a que se pueda encuestar a los docentes para poder responder la encuesta sobre las variables de estudio. este procedimiento de la investigación, permitió acopiar información de primera fuente; es decir, los docentes sin ningún intermediario, resolvieron la encuesta con total libertad.

3.8.2 Instrumentos

El instrumento empleado para la recopilación de información fue el cuestionario. De acuerdo con Velásquez y Rey (2013): “es un formulario impreso que los individuos responden por sí mismos” (p. 163). Lo que asiste al investigador en la obtención de datos de primera mano y de gran utilidad. Se utilizó el cuestionario para recoger la información sobre la variable liderazgo transformacional. El instrumento presenta 37 ítems y 4 dimensiones; la primera dimensión cuenta con 10 ítems; la segunda dimensión cuenta con 8 ítems; la tercera dimensión tiene 9 ítems; mientras que, la cuarta dimensión cuenta con 11 ítems. De otro lado, para el acopio de datos para la variable gestión administrativa, se trabajó con un cuestionario que contiene 36 ítems y 4 dimensiones. Los ítems estuvieron distribuidos del siguiente modo: primera dimensión 9 ítems; segunda dimensión 9 ítems; tercera dimensión 9 ítems; y la cuarta

dimensión con 9 ítems. En tal virtud, los instrumentos fueron revalidados antes del acopio de datos.

3.9 Validez y Confiabilidad de Instrumentos

3.9.1 Validez

La validación de los instrumentos en el presente estudio se llevó a cabo por tres expertos; quiénes, garantizaron la calidad de preguntas para medir las variables de estudio; siendo así, “la pertinencia de un instrumento de medición, para medir lo que se quiere medir; se refiere a... la eficacia de un instrumento para representar, describir o pronosticar el atributo que le interesa al examinador” (Ugarriza, 2000, p. 33). En tal caso, los instrumentos al ser sometidos a los expertos fueron examinados y aprobados para ser aplicados.

Tabla 3

Resultado de validez del instrumento sobre el liderazgo transformacional

Expertos	Ítems										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80	85	80	90	85	85	90	90	85	85	85.5
2	82	80	82	90	81	80	80	81	81	85	82
3	82	80	82	90	81	80	80	83	83	85	82.6
Promedio de ponderación											83,4%

La validación del instrumento sobre la variable liderazgo transformacional por medio de los tres expertos fue de 83,4%; lo que demuestra que, el instrumento es válido y por cuanto está disponible para ser utilizado para el acopio de la información.

Tabla 4

Resultado de validez del instrumento sobre la gestión administrativa

Expertos	Ítems										Total
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	
1	80	85	80	90	85	85	90	90	85	85	85.5
2	82	80	82	90	81	80	80	81	81	85	82
3	82	80	82	90	81	80	80	83	83	85	82.6
Promedio de ponderación											83,4%

El resultado valorado por los expertos sobre el instrumento validado referido a la variable gestión administrativa fue de 83,4%. Lo que significa, que el instrumento es válido para el acopio de la información.

3.9.2 Confiabilidad

Para corroborar el grado de confiabilidad de los instrumentos en función de la prueba piloto, se aplicó el coeficiente alfa de Cronbach, cuyos resultados muestran que la variable liderazgo transformacional obtuvo un puntaje de 0,850; mientras que, para la variable gestión administrativa, 0,994. Los resultados se muestran a continuación:

Variable liderazgo transformacional

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	38

Variable Gestión administrativa

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,994	36

3.10 Técnicas de Procesamiento de Datos

Los datos fueron procesados con el programa estadístico SPSS, versión 27.0. Los resultados se muestran en tablas de contingencia sobre las variables de estudio y la prueba de hipótesis, se desarrolló con la estadística no paramétrica para lo cual se aplicó el coeficiente de correlación de Tau_b de Kendall; el mismo demostró que existe relación entre las variables de estudio.

3.11 Aspectos Éticos

Los aspectos éticos a tener en cuenta en el desarrollo del presente trabajo estuvieron concentrados en la toma de teorías y conocimiento para la construcción del marco teórico; los mismos fueron citados de forma apropiada y debida. Por otro lado, la información recabada es anónima; ya que se protege la identidad de los docentes que participaron en la muestra. De otro lado, la tesis refleja la realidad de cómo se vienen desarrollando las variables de estudio.

De otro lado, en el desarrollo del estudio se incluyen la protección de la confidencialidad y el anonimato de los participantes, obteniendo su consentimiento informado

de manera transparente y clara. Se debe asegurar que la participación sea voluntaria y que los individuos tengan el derecho a retirarse en cualquier momento sin repercusiones. Además, es crucial evitar cualquier forma de sesgo o manipulación de datos para garantizar la integridad de los resultados. Los investigadores deben ser responsables en la comunicación de los hallazgos, presentándolos de manera honesta y precisa, y respetar las normas y regulaciones éticas establecidas por las instituciones académicas y organismos reguladores pertinentes.

Capítulo IV

Resultados y Discusión

4.1 Resultados a nivel descriptivo

Tabla 5

Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

		Gestión administrativa					
			Mala	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Liderazgo transformacional	Deficiente	<i>f</i>	14	1	0	0	15
		%	7,9%	0,6%	0,0%	0,0%	8,5%
	Regular	<i>f</i>	6	24	8	0	38
		%	3,4%	13,6%	4,5%	0,0%	21,5%
	Bueno	<i>f</i>	0	7	111	0	118
		%	0,0%	4,0%	62,7%	0,0%	66,7%
	Excelente	<i>f</i>	0	0	5	1	6
		%	0,0%	0,0%	2,8%	0,6%	3,4%
Total		<i>f</i>	20	32	124	1	177
		%	11,3%	18,1%	70,1%	0,6%	100,0%

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes del distrito de Acocro.

En la tabla 5, se observa que el 66,7% de los docentes califican el liderazgo transformacional en el nivel bueno, el 21,5% en regular; el 8,5% como deficiente; mientras que, el 3,4% en el nivel excelente. De otro lado, el 70,1% de los docentes, califica la gestión administrativa en el nivel bueno; el 18,1% en regular, el 11,3% como mala; mientras que, el 0,6% en el nivel muy bueno. Por tal razón, se deduce que, un liderazgo transformacional de nivel bueno guarda relación con una gestión administrativa de nivel bueno.

Tabla 6

Liderazgo transformacional y planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

			Planificación de acciones				
			Mala	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Liderazgo transformacional	Deficiente	<i>f</i>	10	5	0	0	15
		<i>f</i> %	5,6%	2,8%	0,0%	0,0%	8,5%
	Regular	<i>f</i>	5	30	3	0	38
		<i>f</i> %	2,8%	16,9%	1,7%	0,0%	21,5%
	Bueno	<i>f</i>	1	15	102	0	118
		<i>f</i> %	0,6%	8,5%	57,6%	0,0%	66,7%
	Excelente	<i>f</i>	0	0	5	1	6
		<i>f</i> %	0,0%	0,0%	2,8%	0,6%	3,4%
Total	<i>f</i>	16	50	110	1	177	
	<i>f</i> %	9,0%	28,2%	62,1%	0,6%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes del distrito de Acocro.

En la tabla 6, se observa que el 66,7% de los docentes califican el liderazgo transformacional en el nivel bueno, el 21,5% en regular; el 8,5% como deficiente; mientras que, el 3,4% en el nivel excelente. De otro lado, el 62,1% de los docentes, califica la planificación de acciones en el nivel bueno; el 28,2% en regular, el 9,0% como mala; mientras que, el 0,6% en el nivel muy bueno. Por tal razón, se concluye que, un liderazgo transformacional de nivel bueno guarda relación con una planificación de acciones de nivel bueno.

Tabla 7

Liderazgo transformacional y organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

			Organización de funciones				
			Mala	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Liderazgo transformacional	Deficiente	<i>f</i>	15	0	0	0	15
		%	8,5%	0,0%	0,0%	0,0%	8,5%
	Regular	<i>f</i>	6	21	11	0	38
		%	3,4%	11,9%	6,2%	0,0%	21,5%
	Bueno	<i>f</i>	0	12	106	0	118
		%	0,0%	6,8%	59,9%	0,0%	66,7%
	Excelente	<i>f</i>	0	0	5	1	6
		%	0,0%	0,0%	2,8%	0,6%	3,4%
Total		<i>f</i>	21	33	122	1	177
		%	11,9%	18,6%	68,9%	0,6%	100,0%

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes del distrito de Acocro.

En la tabla 7, se observa que el 66,7% de los docentes califican el liderazgo transformacional en el nivel bueno, el 21,5% en regular; el 8,5% como deficiente; mientras que, el 3,4% en el nivel excelente. De otro lado, el 68,9% de los docentes, califica la organización de funciones en el nivel bueno; el 18,6% en regular, el 11,9% como mala; mientras que, el 0,6% en el nivel muy bueno. Por tal razón, se infiere que, un liderazgo transformacional de nivel bueno guarda relación con una organización de funciones de nivel bueno.

Tabla 8

Liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

			Ejecución de actividades				Total
			Mala	Regular	Bueno	Muy bueno	
Liderazgo transformacional	Deficiente	<i>f</i>	14	1	0	0	15
		%	7,9%	0,6%	0,0%	0,0%	8,5%
	Regular	<i>f</i>	6	23	9	0	38
		%	3,4%	13,0%	5,1%	0,0%	21,5%
	Bueno	<i>f</i>	0	9	109	0	118
		%	0,0%	5,1%	61,6%	0,0%	66,7%
	Excelente	<i>f</i>	0	0	5	1	6
		%	0,0%	0,0%	2,8%	0,6%	3,4%
Total		<i>f</i>	20	33	123	1	177
		%	11,3%	18,6%	69,5%	0,6%	100,0%

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes del distrito de Acocro.

En la tabla 8, se observa que el 66,7% de los docentes califican el liderazgo transformacional en el nivel bueno, el 21,5% en regular; el 8,5% como deficiente; mientras que, el 3,4% en el nivel excelente. De otro lado, el 69,5% de los docentes, califica la ejecución de actividades en el nivel bueno; el 18,6% en regular, el 11,3% como mala; mientras que, el 0,6% en el nivel muy bueno. Por tal razón, se deduce que, un liderazgo transformacional de nivel bueno guarda relación con una ejecución de actividades de nivel bueno.

Tabla 9

Liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

			Control de resultados				
			Mala	Regular	Bueno	Muy bueno	Total
Liderazgo transformacional	Deficiente	<i>f</i>	14	1	0	0	15
		%	7,9%	0,6%	0,0%	0,0%	8,5%
	Regular	<i>f</i>	6	29	3	0	38
		%	3,4%	16,4%	1,7%	0,0%	21,5%
	Bueno	<i>f</i>	0	15	101	2	118
		%	0,0%	8,5%	57,1%	1,1%	66,7%
	Excelente	<i>f</i>	0	0	5	1	6
		%	0,0%	0,0%	2,8%	0,6%	3,4%
Total	<i>f</i>	20	45	109	3	177	
	%	11,3%	25,4%	61,6%	1,7%	100,0%	

Nota. Resultados de encuesta aplicado a los docentes del distrito de Acocro.

En la tabla 9, se observa que el 66,7% de los docentes califican el liderazgo transformacional en el nivel bueno, el 21,5% en regular; el 8,5% como deficiente; mientras que, el 3,4% en el nivel excelente. De otro lado, el 61,6% de los docentes, califica el control de resultados en el nivel bueno; el 25,4% en regular, el 11,3% como mala; mientras que, el 1,7% en el nivel muy bueno. Por tal razón, se deduce que, un liderazgo transformacional de nivel bueno guarda relación con el control de resultados de nivel bueno.

4.2 Resultados a Nivel Inferencial

4.2.1 Prueba de Normalidad

Tabla 10

Prueba de Normalidad - Kolmogorov-Smirnov para una muestra

		Liderazgo transformacional	Gestión administrativa
N		177	177
Parámetros normales ^{a,b}	Media	3,65	3,60
	Desv.	,684	,693
	Desviación		
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,396	,425
	Positivo	,270	,276
	Negativo	-,396	-,425
Estadístico de prueba		,396	,425
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

Nota. a. La distribución de prueba es normal.

b. Se calcula a partir de datos.

c. Corrección de significación de Lilliefors.

Según los resultados de la tabla 10, muestran que $p < 0,05$, lo que demuestra que, los datos provienen de una distribución no normal; por tanto, el desarrollo de la prueba de hipótesis se realizó con la estadística no paramétrica de Tau_b de Kendall.

4.2.2 Prueba de Hipótesis General

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No relación significativa entre liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

b. Nivel de significancia

$p = 0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística:

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 11

Resultado de la hipótesis general: Liderazgo transformacional y gestión administrativa

			Liderazgo transformacional	Gestión administrativa
Tau_b de Kendall	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,789**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	177	177
	Gestión administrativa	Coeficiente de correlación	,789**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	177	177

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau_b de Kendall muestra que el nivel de significancia obtenido es igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,789 con el que se determina la presencia de una buena y directa

relación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de gestión administrativa.

4.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 1

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística

$p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 12

Resultado de la hipótesis específica 1: Liderazgo transformacional y planificación de acciones

			Liderazgo transformacional	Planificación de acciones
Tau_b de Kendall	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,754**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	177	177
	Planificación de acciones	Coeficiente de correlación	,754**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	177	177

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau_b de Kendall muestra que el nivel de significancia obtenido es igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,754 con el que se determina la presencia de una buena y directa relación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de planificación de acciones en las instituciones educativas.

4.2.3 Prueba de Hipótesis Específica 2

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística

$p < 0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 13

Resultado de la hipótesis específica 2: Liderazgo transformacional y organización de funciones

			Liderazgo transformacional	Organización de funciones
Tau_b de Kendall	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,718**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	177	177
	Organización de funciones	Coeficiente de correlación	,718**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	177	177

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau_b de Kendall muestra que el nivel de significancia obtenido es igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,718 con el que se determina la presencia de una buena y directa relación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de organización de funciones en las instituciones educativas.

4.2.4 Prueba de Hipótesis Específica 3

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

H_1 : $r_{ry} \neq 0$; Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística: $p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 14

Resultado de la hipótesis específica 3: Liderazgo transformacional y ejecución de actividades

			Liderazgo transformacional	Ejecución de actividades
Tau_b de Kendall	Liderazgo transformacional	Coeficiente de correlación	1,000	,761**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	177	177
	Ejecución de actividades	Coeficiente de correlación	,761**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	177	177

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau_b de Kendall muestra que el nivel de significancia obtenido es igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,761 con el que se determina la presencia de una buena y directa relación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de ejecución de actividades en las instituciones educativas.

4.2.5 Prueba de Hipótesis Específica 4

a. Sistema de hipótesis

H_0 : $r_{ry} = 0$; No Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

$H_1: r_{\tau b} \neq 0$; Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

b. Nivel de significancia

$p=0,05$

c. Prueba estadística

Tau_b de Kendall.

d. Decisión estadística

$p<0,05$ se rechaza la H_0 y se acepta la H_a

e. Resultados

Tabla 15

Resultado de la hipótesis específica 4: Liderazgo transformacional y control de resultados

			Liderazgo transformacional	Control de resultados
Tau_b de Kendall	Liderazgo transformacional	Coefficiente de correlación	1,000	,776**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	177	177
	Control de resultados	Coefficiente de correlación	,776**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	177	177

Nota. **. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

El estadígrafo Tau_b de Kendall muestra que el nivel de significancia obtenido es igual a $0,000 < 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,776 con el que se determina la presencia de una buena y directa relación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de control de resultados en las instituciones educativas.

4.3 Discusión de resultados

Para el desarrollo de una sociedad, es fundamental contar con servicios educativos adecuadamente estructurados y organizados, los cuales sean capaces de responder de manera efectiva a las necesidades de la población estudiantil. Por ello, es indispensable que se cuente con líderes capaces de transformar positivamente su realidad y capaz de desarrollar una gestión administrativa oportuna. En este orden de ideas, Pedraja *et al.* (2008, párr. 15) afirman que el liderazgo transformacional: “está relacionado positivamente con la cantidad de esfuerzo que los seguidores están dispuestos a realizar, con la satisfacción que consigue el líder entre sus seguidores, con la percepción de justicia y equidad y con el desempeño individual y colectivo”. Por otro lado, en relación con la gestión administrativa, se sabe que: “es el proceso de planear, organizar, dirigir y controlar el empleo de los recursos organizacionales para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz” (Chiavenato, 2002, p. 7). En ese sentido, el objetivo propuesto para esta investigación fue determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa. Además, los resultados hallados en este trabajo de investigación se compararon con el marco teórico y los estudios previos, como se describe a continuación:

Respecto a la hipótesis general, se comprobó que existe correspondencia entre el liderazgo transformacional con la gestión administrativa ($t_b = 0.789$; $p = 0,000 < 0.05$). Resultado contrastado con Jara (2021), quien mencionó que el liderazgo transformacional presenta una correspondencia significativa con la gestión educativa; es decir, cuanto mejor liderazgo transformacional será mejor la gestión administrativa también. Asimismo, coincide con la investigación efectuada por Tantaléan *et al.* (2022) quienes demostraron un coeficiente de correlación Rho de 0,697, indicando una correlación moderada a fuerte; por lo que se concluye en que existe una relación significativa entre el liderazgo transformacional del director y el trabajo colaborativo docente. Por otro lado, Tanatan (2020) evidenció que existe

una correlación positiva baja y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa.

En referencia a las hipótesis específicas 1, se determinó que existe relación entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones ($t_b = 0.754$; $p = 0,000 < 0.05$). Resultado que coincide con la investigación desarrollada por Cayao (2023), quien afirma que existe una relación clara y significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa. De igual manera, con el estudio efectuado por Mejía (2021), quien evidenció que existe correlación positiva alta de 0.794 entre la gestión institucional y el liderazgo transformacional, indicando una asociación positiva fuerte entre ambas variables. De manera que el liderazgo transformacional que se ejerce correcta o incorrectamente tendrá influencia en el desarrollo de la planificación de acciones que se realice dentro de una institución educativa. Por ello, es fundamental desarrollar otras investigaciones que contribuyan al fortalecimiento de las capacidades de los individuos en la práctica del liderazgo transformacional.

En referencia a las hipótesis específicas 2, se evidenció que existe relación entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones ($t_b = 0.718$; $p = 0,000 < 0.05$). El cual fue contrastado con la investigación desarrollada por Abanto *et al.* (2023), quienes enunciaron que existe relación directa entre la gestión de liderazgo transformacional y la gestión, con la diferencia de que este estudio tomó en cuenta solo la gestión. Por su lado, Gómez y Huamani (2018) evidenciaron que hay una relación positiva moderada a fuerte entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa. Si bien es cierto las variables son distintas al del presente estudio, pero podemos observar que el liderazgo tiene implicancia en distintos ámbitos.

En las hipótesis específicas 3 y 4, se demostró que el liderazgo transformacional y la ejecución de actividades presentan relación ($t_b = 0.761$; $p = 0,000 < 0.05$) y control de actividades ($t_b = 0.776$; $p = 0,000 < 0.05$). El cual fue corroborado por Jara (2021), quien evidenció la

existencia de una relación entre las variables analizadas y los docentes en la escuela Coronel Pedro Portillo Silva. Además, Nieves (2022) afirma que hay una relación positiva y moderada entre el liderazgo transformacional y el clima institucional. Aunque la probabilidad asociada a esta correlación es significativa ligeramente, con un valor de 0.022. Por otro lado, Soto (2022) manifestó que existe una relación significativa, con un nivel de significancia de 0,000, inferior a 0,05, entre el liderazgo transformacional y la gestión educativa, evidenciado por la no nulidad de los coeficientes del parámetro. Por otro lado, Muños *et al.* (2023) expresan que el 58,4 % de los encuestados calificó a la gestión educativa como regular, mientras que el 41,6 % la consideró buena. En ese sentido, es fundamental desarrollar otras investigaciones y programas que capaciten y fortalezcan el liderazgo transformacional con la finalidad de lograr mejoras y brindar un servicio de calidad.

Los resultados de este estudio respaldan la relevancia del liderazgo transformacional en el ámbito educativo. Los líderes que inspiran a sus equipos y promueven la innovación y la mejora constante parecen tener un impacto significativo en el rendimiento y el ambiente de las instituciones educativas. Esto se alinea con la investigación previa que sugiere que el liderazgo transformacional puede motivar al personal a esforzarse por alcanzar metas más elevadas. Además, los hallazgos también señalan estrecha relación entre el liderazgo transformacional y una gestión administrativa eficaz. Los líderes transformacionales, a menudo, desempeñan un papel fundamental en la formulación de políticas y la toma de decisiones estratégicas que afectan directamente a la administración de la institución. Esta colaboración entre liderazgo y gestión es esencial para el éxito general de la institución educativa.

Sin embargo, es fundamental reconocer que, aunque el liderazgo transformacional y la gestión administrativa pueden aportar beneficios, su implementación puede enfrentar desafíos considerables. La resistencia al cambio, la escasez de recursos y las barreras culturales pueden dificultar los esfuerzos para mejorar estos aspectos en las instituciones educativas. Además, es

necesario tener en cuenta el contexto específico de Acocro en Ayacucho. Lo que resulta efectivo en una institución educativa podría no ser directamente aplicable a otra, y las estrategias de liderazgo y gestión administrativa deben adaptarse para satisfacer las necesidades y desafíos particulares de la comunidad local.

Bajo dicho argumento, con el desarrollo de la investigación, se demostró que existe relación entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa; además, se evidenció que algunos estudios coinciden con el resultado y otros no; esto debido a que la población y el contexto en el que se desarrollan las investigaciones son distintos. Por otro lado, en el estudio, existen vacíos insatisfechos; puesto que este no busca resolver problemas en relación al tema mencionado o fortalecer las capacidades en cuanto al liderazgo transformacional y la gestión administrativa. En tal virtud, los aportes y datos expuestos servirán de gran ayuda a investigaciones experimentales que se realicen posteriormente en el ámbito educativo.

Conclusiones

El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a 0,000 $< 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,789 con el que se determina una buena y directa correlación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de gestión administrativa.

El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a 0,000 $< 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,754 con el que se determina una buena y directa correlación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de organización de funciones en las instituciones educativas.

El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a 0,000 $< 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,718 con el que se determina una buena y directa correlación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la organización de funciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de organización de funciones en las instituciones educativas.

El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a 0,000 $< 0,05$ con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,761 con el que se determina una buena y directa correlación; en

consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y la ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de ejecución de actividades en las instituciones educativas.

El estadígrafo Tau_b de Kendall permitió hallar un nivel de significancia igual a 0,000 < 0,05 con el que se rechaza la hipótesis nula (H_0) y acepta la hipótesis alterna (H_a); asimismo, el valor muestra un 0,776 con el que se determina una buena y directa correlación; en consecuencia, se concluye que existe relación significativa entre liderazgo transformacional y el control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021, lo que implica que a mayores niveles de liderazgo transformacional, corresponde mayores niveles de control de resultados en las instituciones educativas.

Recomendaciones

A la Unidad de Servicio Sociales del Ministerio de Educación, desarrollar programas sobre el desarrollo de la inteligencia emocional para los estudiantes de Educación Primaria, con la finalidad formar niños capaces de controlar sus emociones en su desempeño personal.

A la Dirección Regional de Educación de Ayacucho, fortalecer la capacidad de los docentes sobre el manejo de la inteligencia emocional, con la finalidad de que ellos sean los que contribuyan al desarrollo de los estudiantes en cuanto al dominio de esta inteligencia.

A la dirección de la institución educativa, mediante el servicio de tutoría que presta, desarrollar talleres sobre el dominio de la inteligencia emocional, para el adecuado logro de los aprendizajes y la buena convivencia interpersonal con sus compañeros de aula y la comunidad escolar.

A los padres de familia, velar por el desarrollo de la inteligencia emocional de sus hijos; puesto que el niño que crece con una buena formación en el control de las emociones tendrá éxito en sus objetivos y metas que se trace.

Referencias Bibliográficas

- Abanto, S. C., Escobar, L. M., Berrospi, V. B. y Escalante, M. (2023). Liderazgo transformacional y gestión educativa en cuatro colegios de educación pública en Villa María del Triunfo. Lima. *IGOVERNANZA*, 6(23), 237–263.
<https://doi.org/10.47865/igob.vol6.n23.2023.295>
- Abregu, L. (2023). *Liderazgo transformacional y la gestión educativa en la Institución Educativa N.º 36003 de primaria del distrito de Huancavelica 2022*. [Tesis de maestría, Universidad Continental]. Repositorio Institucional UC.
https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/13977/8/IV_PG_MGP_TE_Abregu_Arevalo_2023.pdf
- Arana, E. A. y Gutiérrez, Y. F. (2021). Gestión y calidad educativa en las instituciones de educación básica alternativa en el ciclo avanzado del distrito de Ayacucho. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Huancavelica]. Repositorio Institucional UNH.
<https://apirepositorio.unh.edu.pe/server/api/core/bitstreams/8df8f66d-6452-48d4-88dd-447b4174cd97/content>
- Argandoña, R. A. (2015). *Liderazgo, comunicación y trabajo en equipo* [Tesis de maestría, Bass, B. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bernal, C. A. (2010). *Metodología de la investigación* (3.ª ed.) Pearson Educación: Colombia.
<https://acortar.link/IJJK8>
- Bracho, O. y García, J. (2013). Algunas consideraciones teóricas sobre el liderazgo transformacional. *Telos*, 15(2), 165-177. <https://acortar.link/JtTVxU>
- Burns, J. (2003). *Liderazgo transformador: la búsqueda de la felicidad*. Atlantic Monthly Press.

- Calderón, P. C. (2019). *El liderazgo transformacional y la gestión financiera de la Municipalidad de Satipo – 2017* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional del Centro del Perú]. <https://acortar.link/mmpCYF>
- Carrasco, S. (2006). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.
- Castillo, R. A. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión pedagógica en docentes de una institución educativa superior tecnológica del distrito de Villa el Salvador* [Tesis de Maestría, Universidad Peruana Cayetano Heredia]. <https://acortar.link/ci8WH7>.
- Cavagnaro, C., y Carvajal, C. (2021). El liderazgo transformacional en la gestión educativa en la Unidad Educativa República de Francia de Guayaquil. *593 Digital Publisher CEIT*, 6(1), 132-149. <https://doi.org/10.33386/593dp.2021.1.457>
- Cayao, V. M. (2023). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en instituciones educativas de dos centros poblados del distrito Querocotillo* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/2Rc4vS>.
- Chiavenato, I. (2002). *Administración en los nuevos tiempos* (G. Villamizar Trad.). McGraw Hill.
- Córdova, I. (2013). *El proyecto de investigación cuantitativa*. San Marcos.
- Díaz, Y., Andrade, J. y Ramírez, E. (2019). Liderazgo transformacional y responsabilidad social en asociaciones de mujeres cafeteras en el sur de Colombia. *Información tecnológica*, 30(5), 121-130. <https://acortar.link/iU1Qzq>
- Drucker, P. (1985). *La innovación y el Empresario Innovador*. Buenos Aires: Editorial Hermes.
- EAE Business School. (2018). *La importancia del liderazgo transformacional*. <https://retosoperaciones-logistica.eae.es/la-importancia-del-liderazgo-transformacional/>
- Ena, B. y Delgado, S. (2008). *Administración y Finanzas*. Editorial Paraninfo. México

- Espíritu, W. O. (2017). *Liderazgo transformacional y gestión educativa del director en el clima institucional de las II.EE. de la UGEL 15, Distrito San Antonio - Huarochirí*, 2016. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. Repositorio UCV. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/5261>
- Faginson, K. (2021). Habilidades directivas y su incidencia en la gestión administrativa del director distrital 09D03 de educación en la zona 8 – Ecuador 2020. [Tesis de licenciatura, Universidad Estatal de Milagro]. Repositorio Institucional Unemi. <https://repositorio.unemi.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/123456789/5896/KERLY%20FAGINSON.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Gómez, L. y Huamaní, O. (2018). *Liderazgo pedagógico y el desempeño docente en la Institución Educativa Pública “González Vigil” Huanta. Ayacucho*, 2018 [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/vq1Nx9>
- González, O., González, O., Ríos, G. y León, J. (2013). Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitarios. *Telos*, 15(3), 355-371. <https://acortar.link/jb0hOF>
- Hermosilla, D., Amutio, A., Costa, S. y Páez, D. (2016). El Liderazgo transformacional en las organizaciones: variables mediadoras y consecuencias a largo plazo. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 32(3), 135-143. <https://acortar.link/yiZrWF>
- Jara, A. (2023). *Psicología del trabajo y las organizaciones*. <https://www.studocu.com/cl/document/instituto-profesional-ipp/psicologia-deltrabajo/psicologiadeltrabajoylasorganizaciones/76656807>
- Jara, M. E. (2021). *Liderazgo transformacional y gestión escolar del personal docente en la Institución Educativa Coronel Pedro Portillo Silva, Huaura – 2021* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].

<https://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/20.500.14067/6358/MERY%20ELIZABETH%20JARA%20MEJ%20C3%8DA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Kerlinger, F. N. y Lee, H. B. (2002). *Investigación del Comportamiento*. (L. E. Pineda y I. Mora, 4.^a ed. y trad.). Interamericana; McGraw-Hill. <https://lc.cx/IZdrG2>
- Koontz, H., Weihrich, H. y Cannice, M. (2014). *Administración, una perspectiva global y empresarial* (14.^a ed.). Mc Graw Hill.
- Mallqui, R. E. (2017). *El liderazgo y la gestión administrativa de la Municipalidad Distrital San Pedro de Chaná - Huari, en el año 2017* [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión]. Repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/627/TFCE-01-24.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Manrique, A. (2016). Gestión y diseño: Convergencia disciplinar. *Pensamiento y Gestión*, (40), 129-158. <https://dx.doi.org/10.14482/pege.40.8808>
- Maslow, A. (1943): A theory of motivation. *Psychology Review*, 50(4), 370 – 396
- Mauli, J. P. (2018). *Liderazgo transformador y su relación con la gestión administrativa de la calidad del Colegio Experimental de Aplicación – UNE. Perú* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Educación]. <https://acortar.link/hzK6xy>
- Mejía, N. (2021). Gestión educativa y liderazgo transformacional de los directivos en la educación básica regular. *Revista Publicando*, 8 (29), 79-86. <https://doi.org/10.51528/rp.vol8.id2191>
- Mendoza, M. y Ortiz, C. (2006). El liderazgo transformacional, dimensiones e impacto en la cultura organizacional y eficacia de las empresas. *Revista Facultas de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión. Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, XIV (1), 118-134. <https://acortar.link/kSEntO>
- Ministerio de Educación (2011). *Manual de gestión para directores de instituciones educativas*. <https://acortar.link/jyb89C>

- Muñoz Mirabá, E. I., Muñoz Muñoz, M. M., Muñoz Reyes, S. G., y Mateo Reyes, C. J. (2023). Modelo de gestión educativa basado en el liderazgo transformacional para mejorar el desempeño docente. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(2), 4749-4767. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i2.5684
- Nieves, L. C. (2022). *El liderazgo transformacional y el clima institucional en la Institución Educativa-EIB Micaela Bastidas Puyucagua de Huamarín, Huaraz* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo]. <https://acortar.link/hCpSrU>
- Orellana, G. y Huamán, L. (1999). *Diseño y elaboración de proyectos de investigación pedagógica*. Huancayo: Instituto Andino de Pedagogía.
- Ortiz, M. (2018). *Liderazgo transformacional y gestión administrativa en el Instituto de Educación Superior Pedagógico Público de Puquio* [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]. <https://acortar.link/8aiHIq>.
- Pedraja, L., Rodríguez, E. y Rodríguez, J. (2008). Importancia de los estilos de liderazgo sobre la eficacia: un estudio comparativo entre grandes y pequeñas y medianas empresas privadas. *Revista de Ciencias Sociales*, 14(1), 20-29. http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182008000100003&lng=es&tlng=es.
- Pérez, L. (2022). *Liderazgo transformacional y la gestión educativa del director en la Institución Educativa 1129 Corazón de Jesús- UGEL 03, Lima* [Tesis de maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://acortar.link/L3fC5X>.
- Quiroz, L. E. y Vega, Y. A. (2020). *Gestión administrativa y desempeño docente en la institución educativa pública de la libertad, 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Católica De Trujillo Benedicto XVI Escuela De Posgrado]. Repositorio Institucional UCT. <https://repositorio.uct.edu.pe/server/api/core/bitstreams/165e870b-4ef6-4d5e-980c-4d6dab2a54ff/content>

- Ramos, M.W. (2020). Gestión administrativa y clima organizacional en el Colegio de Alto Rendimiento de Ayacucho, 2020". [Tesis de maestría, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. Repositorio Institucional Unsch. <https://repositorio.unsch.edu.pe/server/api/core/bitstreams/83a33de4-488b-470e-ae67-9e8b44a183a9/content>
- Real Academia Española (2019). *Diccionario de la lengua española*. Edición del Tricentenario <https://dle.rae.es/gesti%C3%B3n?m=form>
- Robbins, S. y DeCenzo, D. (2008). *Supervisión* (5ta ed.). México D.F.: Pearson Educación.
- Sardón, D. (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>
- Soto, T. (2022). *Liderazgo transformacional y gestión educativa de instituciones de educación superior universitaria - Ayacucho, 2022* [Tesis de Doctorado, Universidad César Vallejo]. <https://renati.sunedu.gob.pe/handle/sunedu/3398452>
- Tanata, J. M. (2020). *El liderazgo transformacional y su relación con la gestión administrativa en la Unidad de Gestión Educativa Local de Coronel Portillo, 2020* [Tesis de Maestría, Universidad Nacional De Ucayali]. <https://acortar.link/UJh6aD>
- Tantaléan, O. M., Delgado, R. E., Tasayco, A. A. y Marujo, M. P. (2022). Liderazgo transformacional directivo y trabajo colaborativo docente en una institución educativa pública del Perú. *Horizontes*, 6(25), 1649-1662. <http://www.scielo.org.bo/pdf/hrce/v6n25/a28-1649-1662.pdf>
- Tumay Cuya, C. A., y Campana Concha, A. R. (2024). Gestión Administrativa y el Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de san Vicente de Cañete - 2023. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 8(2), 6450-6465. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v8i2.11062

- Ugarriza, CH. N. (2000). Instrumentos para la Investigación Educacional. Lima: Editorial UNMSM.
- Universidad Mayor de San Andrés] Repositorio.umsa.bo/bitstream/handle/123456789/14878/TG-4016.pdf?sequence=1
- Valderrama, S. (2015). *Pasos para elaborar proyectos de investigación científica*. San Marcos.
- Vázquez, A. (2013). Interdependencia entre el liderazgo transformacional, cultura organizacional y cambio educativo: una reflexión. *Revista Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y cambio en Educación.*, 11(1), 73-91. ISSN: 1696-4713.
- Velázquez, A. R., y Rey, N. G. (2013). *Metodología de la investigación científica*. San Marcos.

Anexos

Anexo 1

Matriz de consistencia



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

Matriz de consistencia

Título: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021

Presentado por: Bach. Sonia Paulina Quispe Mallqui

Asesor: Dr. Eloy Esteban Feria Macizo

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS	VARIABLES Y DIMENSIONES	METODOLOGÍA
Problema general ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021? Problemas específicos ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021? ¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las instituciones educativas	Objetivos generales Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021. Objetivos específicos Establecer la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021. Identificar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las	Hipótesis general Existe relación significativa entre liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021. Hipótesis específicas Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la planificación de acciones en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021. Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y la organización de funciones en las	Variable 1 X: Liderazgo transformacional Dimensiones x_1: Influencia idealizada x_2: La motivación Inspiracional x_3: La estimulación intelectual x_4: La consideración individual Variable 2 Y: Gestión administrativa	Enfoque: Cuantitativo Tipo de investigación: Básica. Nivel de investigación: Correlacional Métodos: Método inductivo Método descriptivo Método estadístico Diseño de investigación: no experimental, transeccional, correlacional Población y muestra Población: 199 docentes que laboran en las instituciones educativas públicas del Distrito de Acocro, provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho, periodo escolar 2024. Muestra: 177 docentes que laboran en las instituciones educativas públicas del Distrito de

del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021?	instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	Dimensiones	Acocro, provincia de Huamanga del departamento de Ayacucho, periodo escolar 2024.
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y la ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y la ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y ejecución de actividades en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	y_1 : Planificación de acciones.	Técnica de muestreo: No probabilístico.
¿Qué relación existe entre el liderazgo transformacional y el control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021?	Determinar la relación que existe entre el liderazgo transformacional y el control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	Existe relación significativa entre el liderazgo transformacional y control de resultados en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021.	y_2 : Organización de funciones.	Técnicas e instrumentos
			y_3 : Ejecución de actividades	Técnica: Encuesta
			y_4 : Control de resultados.	Instrumento: Cuestionario
				Validez y confiabilidad de instrumentos
				Validez: Juicio de expertos
				Confiabilidad: Alfa de Cronbach
				Técnicas de procesamiento de datos:
				Estadístico SPSS versión 27.0.
				Resultados a nivel descriptivo: Tablas de contingencia.
				Resultados a nivel inferencial: Estadígrafo de Tau_b de Kendal.

Anexo 2*Instrumentos de acopio de datos*

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
ESCUELA DE POSGRADO
UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL

INSTRUCCIONES: Señor profesor (a), la presente encuesta tiene como propósito obtener información sobre el liderazgo transformacional de los directores; mucho agradeceremos seleccionar la opción y marcar con una “X” en el recuadro correspondiente; tiene el carácter de ANÓNIMA, y su procesamiento será reservado, por lo que le pedimos SINCERIDAD en las respuestas.

NSH= No se hace	NS=No se	AV=Alguna vez	CS=Casi siempre	S=Siempre
1	2	3	4	5

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL		VALORACIÓN				
N.º	CONDUCTAS GUIADAS Y CONTROLADAS	1	2	3	4	5
1	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
2	Enfatiza la importancia de ser comprometido con nuestras creencias.					
3	Especifica la importancia de tener un fuerte sentido de propósito.					
4	Es optimista.					
5	Es capaz de escuchar.					
6	Dispone de puntos de vista amplios y tolerantes.					
7	Habla sobre sus valores y creencias más importantes.					
8	Enfatiza la importancia de tener un sentido de misión Colectivo.					
9	Toma una posición respecto a asuntos difíciles.					
10	Se comporta en forma consistente con sus valores expresados.					
LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL		1	2	3	4	5
11	Pone altos estándares.					
12	Visiona nuevas posibilidades excitantes.					
13	Habla optimistamente sobre el futuro.					

14	Expresa confianza en que las metas serán alcanzadas.					
15	Provee continua estimulación.					
16	Habla entusiastamente sobre lo que necesita ser logrado.					
17	Estimula el darse cuenta de lo que es esencial considerar.					
18	Muestra determinación para alcanzar lo que se ha propuesto.					
ESTIMULACIÓN INTELECTUAL		1	2	3	4	5
19	Enfatiza el valor de cuestionar las presunciones.					
20	Reexamina presunciones críticamente para cuestionar si son apropiadas.					
21	Nos estimula para repensar ideas que nunca han sido cuestionadas antes.					
22	Busca diferentes perspectivas cuando resuelve problemas.					
23	Cuestiona las formas tradicionales de hacer las cosas.					
24	Me estimula para expresar mis ideas y opiniones.					
25	Sugiere nuevas formas de buscar cómo completar los Requerimientos.					
26	Me lleva a mirar los problemas desde muchos ángulos diferentes.					
27	Me anima proponer ideas, y ser creativo.					
CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL		1	2	3	4	5
28	Me trata como un individuo y no sólo como miembro de un grupo.					
29	Escucha atentamente mis intereses.					
30	Provee consejo útil para mi desarrollo.					
31	Me ayuda a desarrollar mis fortalezas.					
32	Pasa su tiempo enseñando y entrenando.					
33	Considera que tengo necesidades, habilidades y aspiraciones distintas a las de otros.					
34	Me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros.					
35	Promueve el autodesarrollo.					
	Da atención especial a los miembros que parecen negligentes.					
36	Suelo recibir su elogio cuando hago un buen trabajo.					
37	Me enseña cómo identificar las necesidades y capacidades de otros.					

¡Gracias por su colaboración!



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
 ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
 Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

CUESTIONARIO SOBRE GESTIÓN ADMINISTRATIVA

I. PRESENTACIÓN

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información sobre la GESTIÓN ADMINISTRATIVA en la institución educativa donde labora.

El estudio servirá para elaborar la tesis conducente a la obtención del Grado Académico de Maestro en Gestión Educativa.

II. INSTRUCCIONES

- Lee atentamente las preguntas del cuestionario y respóndelas marcando con un aspa (X) de acuerdo a su apreciación.
- La información que nos proporcione será confidencial.

VALORACIÓN	Siempre	Casi Siempre	A veces	Casi Nunca	Nunca
	5	4	3	2	1

III. CONTENIDO

GESTIÓN ADMINISTRATIVA		VALORACIÓN				
N.º	PLANIFICACIÓN DE ACCIONES	1	2	3	4	5
1	Se emplean las estrategias y procedimientos adecuados en la planificación de las actividades.					
2	Se toma en cuenta el FODA como herramienta para la planificación de actividades.					
3	Las actividades se planifican con la participación del personal docente, administrativo y PPFF.					
4	Las decisiones que toma el director son consideradas asertivas y pertinentes.					
5	Se respetan los derechos de los trabajadores de la I. E cuando se toman decisiones.					
6	El director delega autoridad demostrando confianza hacia el personal.					
7	Los directivos brindan asesoramiento permanente al personal de la I.E.					
8	Los trabajadores asumen tareas y obligaciones inherentes a sus funciones.					
9	El personal demuestra interés y responsabilidad por el trabajo que realiza.					
ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES		1	2	3	4	5
10	Los docentes asumen sus funciones con responsabilidad.					
11	Se da cumplimiento al reglamento interno respecto a las funciones del personal.					
12	El personal tiene conocimiento que la I.E cuenta con un organigrama funcional.					
13	Se organiza y se supervisa el buen uso de los recursos propios.					
14	Se distribuye equitativamente los recursos materiales y financieros de acuerdo a las necesidades de la IE.					
15	Se organiza el mantenimiento de la infraestructura para el adecuado funcionamiento de la institución educativa.					
16	Las actividades que se realizan en la I.E son debidamente coordinadas.					

17	Actúa con equidad en la toma de decisiones respecto a la organización del personal.					
18	Se establecen niveles de autoridad y responsabilidad dentro de la IE.					
EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES		1	2	3	4	5
19	La ejecución de actividades y eventos se realizan con la participación de la comunidad educativa.					
20	Las actividades se realizan respetando los cronogramas establecidos.					
21	Existe compromiso y responsabilidad en el cumplimiento de las actividades programadas.					
22	En el PAT está considerado un cronograma de jornadas de actualización docente.					
23	El director motiva a su personal a recibir cursos de actualización docente.					
24	Se brinda todas las facilidades para que el personal asista a las capacitaciones.					
25	La institución educativa cuenta con los instrumentos de gestión actualizados.					
26	Los docentes participan activamente en la elaboración de los instrumentos de gestión.					
27	Los instrumentos de gestión se encuentran debidamente aprobados con RD.					
CONTROL DE RESULTADOS		1	2	3	4	5
28	Se evalúa oportunamente el cumplimiento de las actividades programadas.					
29	Se reprograman las actividades no ejecutadas.					
30	Existe seguimiento por parte de las autoridades sobre el cumplimiento de las actividades y proyectos innovadores.					
31	Existe un control permanente de la asistencia y puntualidad del personal de la I.E.					
32	Se cumple con los estímulos y sanciones establecidas en el reglamento interno con equidad.					
33	Se aplica las medidas correctivas al personal que incurra en falta o incumpla con el reglamento interno de la I.E.					
34	Existe coordinación entre la APAFA y la dirección frente al uso de los recursos económicos.					
35	Los informes económicos se presentan en forma oportuna y con transparencia a las autoridades correspondientes.					
36	Se administra los recursos en forma equitativa y con transparencia.					

¡Gracias por su colaboración!

Anexo 3

Ficha técnica



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
 ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
 Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

Ficha técnica

Nombre	Liderazgo transformacional
Autor	Wilder Otto Espíritu de la Cruz
Año	2017
URL	https://lc.cx/TJy_08
Ámbito de aplicación	Instituciones Educativas de estudio
Informadores	Docentes
Administración	Individual
Validación	Juicio de Expertos
Confiabilidad	Alfa de Cronbach (0.913) Alta confiabilidad
Duración	20 minutos
Significación	La evolución progresiva en el liderazgo transformacional de los directores hacia modos y situaciones de mayor la gestión educativa que se caracteriza por la profundidad del juicio crítico y su aplicación al análisis global de los procesos implicados en las situaciones de enseñanza para actuar de manera inteligente
Finalidad	Identificar el perfil del director.
Material	Formulario
Calificación	Siempre (5) Casi siempre (4) Alguna vez (3) No sé (2) No se hace (1) Recategorizado 5 = Excelente 4 = Bueno 3 = Regular 2 = Deficiente 1 = Muy deficiente



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
 ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
 Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

Ficha técnica

Instrumento*

Autores

Año de edición

URL

País de origen

Ámbito de aplicación

Administración

Objetivo

Duración

Dimensiones

Adaptado

Campo de aplicación

Validez estadística

Índice de confiabilidad

Aspectos a evaluar

Cuestionario para medir gestión administrativa

Lic. Ana Eugenia Tapia Arrarte.

Lic. Vanessa Joanna Loaiza Chuquipiondo.

2015

<https://lc.cx/22XC2k>

Iquitos - Perú.

Instituciones educativas de Educación Básica Regular.

Individual

Valorar la gestión administrativa.

15 a 50 minutos.

Planificaciones de acciones.

Organización de funciones.

Ejecución de actividades

Control de resultados.

Br. Quispe Mallqui Sonia Paulina

Docentes del nivel primaria de la Educación Básica Regular.

La validez del instrumento consideró el cálculo de la R de Pearson bajo el modelo estadístico, ítem-total, la misma que registró, en cada ítem, un valor mayor a 0.70

La confiabilidad del instrumento demandó el cálculo del Alpha de Cronbach, la misma que registró el valor de 0.961.

El instrumento está estructura de la siguiente manera:

Variable: Gestión administrativa (36 ítems)

Planificaciones de acciones. Organización de funciones.

Ejecución de actividades. Control de resultados.

Calificación

Siempre (5)

Casi siempre (4)

A veces (3)

Casi nunca (2)

Nunca (1)

Recategorización

1 = Muy mala

2 = Mala

3 = Regular

4 = Buena

5 = Muy buena

Anexo 4

Resultados de la prueba de confiabilidad

Variable 1: Liderazgo transformacional

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,850	38

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	140,2000	199,289	,433	,845
VAR00002	140,7000	201,567	,289	,848
VAR00003	140,7000	205,567	,154	,852
VAR00004	140,2000	202,622	,362	,846
VAR00005	140,5000	208,278	,092	,852
VAR00006	140,2000	220,400	-,412	,861
VAR00007	140,1000	202,767	,338	,847
VAR00008	140,2000	205,956	,212	,849
VAR00009	140,3000	206,456	,206	,849
VAR00010	140,8000	216,178	-,202	,859
VAR00011	140,5000	200,056	,292	,848
VAR00012	140,1000	196,544	,760	,840
VAR00013	140,6000	186,044	,657	,836
VAR00014	141,1000	198,544	,271	,850
VAR00015	140,5000	215,389	-,162	,860
VAR00016	141,1000	192,322	,433	,844
VAR00017	140,8000	198,622	,622	,842
VAR00018	141,3000	188,011	,821	,834
VAR00019	140,7000	207,122	,151	,851
VAR00020	140,4000	187,822	,877	,834
VAR00021	140,9000	199,656	,562	,843
VAR00022	140,5000	206,278	,123	,853
VAR00023	140,9000	199,656	,562	,843
VAR00024	141,0000	200,000	,761	,842
VAR00025	140,3000	204,233	,420	,846
VAR00026	140,4000	205,156	,238	,849
VAR00027	140,4000	235,600	-,635	,877
VAR00028	141,2000	184,844	,818	,833
VAR00029	141,1000	188,767	,738	,836
VAR00030	140,4000	203,378	,202	,851
VAR00031	140,7000	195,344	,667	,840
VAR00032	140,1000	203,433	,179	,852
VAR00033	140,4000	208,044	,049	,856
VAR00034	140,7000	195,344	,667	,840
VAR00035	140,6000	194,933	,608	,840
VAR00036	140,8000	191,067	,726	,837
VAR00037	140,7000	195,344	,667	,840
VAR00038	140,7000	195,344	,667	,840

Variable 2: Gestión administrativa

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	10	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	10	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,994	36

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
VAR00001	129,3000	1036,456	,815	,994
VAR00002	129,8000	1008,844	,963	,993
VAR00003	129,7000	991,344	,912	,994
VAR00004	129,7000	1016,011	,949	,993
VAR00005	129,4000	1019,156	,842	,994
VAR00006	129,2000	997,956	,967	,993
VAR00007	129,8000	1027,956	,870	,994
VAR00008	129,4000	1026,711	,957	,993
VAR00009	129,5000	1019,611	,911	,994
VAR00010	129,2000	1009,289	,887	,994
VAR00011	129,6000	1015,822	,958	,993
VAR00012	129,5000	998,056	,962	,993
VAR00013	129,5000	1015,833	,870	,994
VAR00014	129,5000	1026,944	,912	,994
VAR00015	129,3000	1058,011	,857	,994
VAR00016	129,4000	1019,156	,842	,994
VAR00017	129,5000	1022,056	,870	,994
VAR00018	129,3000	1001,122	,966	,993
VAR00019	129,3000	1002,011	,954	,993
VAR00020	129,3000	1012,456	,886	,994
VAR00021	129,5000	1009,389	,969	,993
VAR00022	129,7000	1008,678	,960	,993
VAR00023	129,4000	1040,489	,854	,994
VAR00024	129,7000	1008,678	,960	,993
VAR00025	129,4000	1015,600	,897	,994
VAR00026	129,5000	1019,611	,911	,994
VAR00027	129,6000	1015,822	,958	,993
VAR00028	129,3000	1022,678	,934	,993
VAR00029	130,0000	1014,667	,912	,993
VAR00030	129,9000	1009,211	,885	,994
VAR00031	129,3000	1002,011	,954	,993
VAR00032	129,9000	1010,544	,951	,993
VAR00033	129,3000	1044,233	,850	,994
VAR00034	129,3000	1022,456	,938	,993
VAR00035	129,6000	1015,822	,958	,993
VAR00036	129,4000	1026,711	,957	,993

Anexo 5

Informe de opinión de expertos sobre la validación de instrumentos



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Nombre de los Instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre Liderazgo transformacional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																		X		
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	X			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	X			

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85,5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) **Muy Buena**

Nombres y Apellidos	Betsabé Marucha Gómez Méndez	DNI	28293369
Título Profesional	Licenciado en Ciencias de la Comunicación		
Especialidad	Comunicación social		
Grado Académico	Maestro		
Mención	Docencia universitaria		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 25 NOVIEMBRE 2021

FIrma DNI: 28293369



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.
Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre Liderazgo transformacional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	82			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	81			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																80				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																80				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	81			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	81			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	85			

PROMEDIO DE VALORACIÓN 82%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena **e) Muy Buena**

Nombres y Apellidos	Edgar Saras Zapata	DNI	28288975
Título Profesional	Licenciado en Educación secundaria		
Especialidad	Lengua y Literatura		
Grado Académico	Magíster		
Mención	Docencia universitaria		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 22 de noviembre de 2021



 Mtro. EDGAR SARAS ZAPATA
 DNI: 28288975



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre Liderazgo transformacional.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente					Baja					Regular					Bueno					Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96				
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100				
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	82							
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80		80						
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	82							
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																								
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	81							
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																80		80						
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																80		80						
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	83							
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	83							
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	85							

PROMEDIO DE VALORACIÓN

82.6%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena **e) Muy Buena**

Nombres y Apellidos	Winner Alarcón Toledo	DNI	41317953
Título Profesional	Licenciado en Educación Secundaria		
Especialidad	Español y literatura		
Grado Académico	Doctor		
Mención	En educación		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 22 de noviembre de 2021



Firma

DNI: 41317953


UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre **gestión administrativa**.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																X				
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																	X			
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																X				
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		X		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	X			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																	X			
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																		X		
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																		X		
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN

85.5

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena **e) Muy Buena**

Nombres y Apellidos	Betsabé Marucha Gómez Méndez	DNI	28293369
Título Profesional	Licenciado en Ciencias de la Comunicación		
Especialidad	Comunicación social		
Grado Académico	Maestro		
Mención	Docencia universitaria		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 25 NOVIEMBRE 2021

Firm:  DNI: 28293369



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre gestión administrativa.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	82			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	82			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	81			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																80				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																80				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	81			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	81			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	85			

PROMEDIO DE VALORACIÓN 82%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Edgar Saras Zapata	DNI	28288975
Título Profesional	Licenciado en Educación secundaria		
Especialidad	Lengua y Literatura		
Grado Académico	Magister		
Mención	Docencia universitaria		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 22 de noviembre de 2021


 Mtro. EDGAR SARAS ZAPATA
 DNI: 28288975



UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

Título de la Investigación: Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021.

Nombre de los instrumentos motivo de la evaluación: Cuestionario sobre gestión administrativa.

ASPECTOS DE LA VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Bueno				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje propio																	82			
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																80				
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																	82			
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																		90		
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	81			
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los indicadores																80				
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																80				
8. COHERENCIA	Entre los ítems e indicadores																	83			
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																	83			
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																	85			

PROMEDIO DE VALORACIÓN

82.6%

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) Baja c) Regular d) Buena e) Muy Buena

Nombres y Apellidos	Winner Alarcón Toledo	DNI	41317953
Título Profesional	Licenciado en Educación Secundaria		
Especialidad	Español y literatura		
Grado Académico	Doctor		
Mención	En educación		

Lugar y Fecha: Ayacucho, 22 de noviembre de 2021

.....
Firma
DNI: 41317953

Anexo 6*Consentimiento informado*

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL DE HUAMANGA
 ESCUELA DE POSGRADO
 UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
 Maestro en Educación, Mención Gestión Educacional

CONSENTIMIENTO PARA PARTICIPAR

Yo, afirmo que he leído la carta del consentimiento informado; por ende, estoy de acuerdo en participar en el estudio titulado: **“Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho, 2021”**.

GERMAN D. CARDENAS GAMEZ

Nombre del docente

DIRECCIÓN REGIONAL DE EDUCACIÓN AYACUCHO
 UGEL - HUAMANGA
 Germán D. Cárdenas Gómez
 DIRECTOR

20 DE NOVIEMBRE DEL 2021

Lugar y fecha

Anexo 7

Base de datos

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL																																									
D1. CONDUCTAS CONTROLADAS											D2. LA MOTIVACIÓN INSPIRACIONAL								D3. ESTIMULACIÓN INTELECTUAL								CONSIDERACIÓN INDIVIDUAL										TOTAL				
Sujeto	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	P27	P28	P29	P30	P31	P32	P33	P34	P35	P36		P37	P38		
1	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	4	1	4	1	4	1	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	3
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	4	4	2	
3	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
5	5	2	4	5	5	3	5	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
6	5	2	4	1	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
7	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
8	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
9	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	1	5	1	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	1	1	1	1	1	1	3	
10	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	1	2	3	
11	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	1	1	3	2	3	2	3	3	3	
12	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
13	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4
14	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4
15	3	3	5	3	2	3	4	5	5	3	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4
18	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
19	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5
20	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4
21	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
22	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
23	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4
24	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	3	4	1	4	5	1	5	1	3	3	4	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	1	1	2
25	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
26	4	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
27	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3
28	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4
29	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4
30	3	3	5	3	2	4	4	5	5	4	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4	4	3
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4

#2	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
33	5	5	4	5	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4
34	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	1	1	1	1	1	3	2	1	4	4	1	4	4	3	1	3	3	3	3
35	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	
36	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	
37	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	
38	3	4	4	1	4	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	5	3	3	4	5	1	4	1	3	1	1	1	1	1	
39	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
40	4	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	1	4	5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	
41	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	
42	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	1	
43	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4		
44	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
45	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
46	5	2	4	5	5	3	5	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	
47	5	2	4	1	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	
48	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	
49	2	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	
50	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	1	5	1	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	1	1	1	
51	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	1	2	2		
52	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	3	3	4	3	3	4	4	5	5	1	4	3	5	5	3	2		
53	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	
54	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	
55	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	
56	3	3	5	3	2	3	4	5	5	3	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	
57	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5		
58	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5		
59	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
60	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	
61	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	
62	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	
63	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	
64	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	
65	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	4	3	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	1	3	
66	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4		
67	4	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	4	4	4	4		
68	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	
69	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	

70	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4
71	3	3	5	3	2	4	4	5	4	5	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
73	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
74	5	5	4	5	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
75	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	4	4	1	4	4	3	1	3	3	3
76	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	
77	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	
78	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	
79	3	4	4	1	4	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	5	3	3	4	5	1	4	1	3	1	1	1	1	
80	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
81	4	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	1	4	5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	
82	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	
83	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	4	1	
84	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	
85	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
86	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	
87	5	2	4	5	5	3	5	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	
88	5	2	4	1	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	
89	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	
90	2	4	4	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	
91	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	1	5	1	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	1	1	1	
92	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	1	2		
93	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	1	1	3	3		
94	3	3	4	4	4	5	5	5	3	4	5	4	3	5	5	5	3	5	5	3	5	4	5	3	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	3		
95	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3		
96	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3		
97	3	3	5	3	2	3	4	5	5	3	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3		
98	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5		
99	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5		
100	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4		
101	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	4	1	4	1	4	1	4	4	1	4	4	1		
102	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2		
103	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4		
104	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4		
105	5	2	4	5	5	3	5	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5		
106	5	2	4	1	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5		
107	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5		

108	2	4	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4
109	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	5	4	5	1	5	1	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	1	1	1	1	3	
110	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	1	2		
111	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	1	1	3	3	2	3	3	3		
112	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	1	4	3	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	2	5	4	5	5	5	5	3	5	3	5	4		
113	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4		
114	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4		
115	3	3	5	3	2	3	4	5	5	3	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3		
116	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4		
117	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4		
118	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
119	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5		
120	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4	4	4		
121	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
122	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
123	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
124	3	1	1	1	3	1	1	1	3	3	1	3	4	1	4	5	1	5	1	3	3	4	1	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	3	1	1	1	2		
125	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4		
126	4	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4		
127	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3		
128	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4		
129	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4		
130	3	3	5	3	2	4	4	5	5	4	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	4	3		
131	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
132	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
133	5	5	4	5	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
134	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	1	1	1	1	1	1	1	3	2	1	4	4	1	4	4	3	1	3	3	3	3		
135	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
136	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
137	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	4		
138	3	4	4	1	4	4	1	1	3	3	1	3	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	5	3	3	4	5	1	4	1	3	1	1	1	1	1	1	2		
139	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
140	4	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	1	4	5	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	2	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3		
141	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4		
142	4	1	4	4	1	4	1	1	4	4	3	4	4	4	4	1	4	1	3	4	1	4	3	4	1	4	1	4	1	4	4	4	1	4	4	4	4	1	3		
143	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	4	4	2	2	2	2	4	4	4	4	2		
144	5	5	4	5	1	2	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		
145	5	5	4	5	5	3	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4		

146	5	2	4	5	5	3	5	2	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	
147	5	2	4	1	5	3	2	3	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	4	5	5	5	5	5	5	4	
148	2	3	4	3	4	4	2	3	2	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	
149	2	4	4	3	4	4	3	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	5		
150	3	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	5	4	5	1	5	1	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	4	5	3	3	1	1	1	1	1	1	1	3	
151	4	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	1	1	1	1	1	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	1	1	1	2	2	1	2	2	3	1	2	2	3	1	
152	4	4	1	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	4	5	3	5	5	3	3	4	3	3	4	4	5	5	1	4	3	5	5	3	3	2	5	3	4	4		
153	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
154	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	
155	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	
156	3	3	5	3	2	3	4	5	5	3	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
157	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	4	
158	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	
159	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
160	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	
161	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	5	5	5	1	5	4	3	2	1	4	4	1	4	4	3	4	5	4	4	4	4	4	4	4
162	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	
163	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	1	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	
164	2	4	4	5	4	4	5	4	3	3	4	3	5	4	4	5	5	5	5	3	3	4	1	5	3	3	4	5	5	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	
165	3	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	3	4	3	1	5	3	3	3	4	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	3	3	3	3	3	1	1	3	3	
166	4	4	4	5	4	5	4	4	4	3	3	3	4	5	4	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	4	1	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
167	4	4	1	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	5	4	5	3	1	3	3	3	4	3	3	4	4	5	1	1	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
168	3	3	4	5	4	5	5	4	4	4	1	4	3	1	5	1	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	
169	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	3	1	5	3	3	3	3	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	
170	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	5	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	3	3	4	
171	3	3	5	3	2	4	4	5	5	4	5	3	1	3	2	1	3	2	5	3	3	4	3	3	4	4	5	3	3	4	3	5	5	3	3	3	3	3	4	3	3	
172	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
173	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
174	5	5	4	5	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
175	5	2	4	5	4	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	5	4	1	1	1	1	1	1	3	2	1	4	4	1	4	4	3	1	3	3	3	3	3	3	3	
176	5	2	4	5	4	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	1	5	3	5	4	3	3	4	4	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	
177	2	3	4	5	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	4	5	2	2	4	5	5	3	3	4	5	4	3	5	4	3	5	5	5	5	5	5	5	4	

GESTION ADMINISTRATIVA																																										
Sujet os	PLANIFICACION DE ACCIONES										ORGANIZACIÓN DE FUNCIONES										EJECUCIÓN DE ACTIVIDADES										CONTROL DE RESULTADOS										Tot al	
	P 1	P 2	P 3	P 4	P 5	P 6	P 7	P 8	P 9	D 1	P1 0	P1 1	P1 2	P1 3	P1 4	P1 5	P1 6	P1 7	P1 8	D 2	P1 9	P2 0	P2 1	P2 2	P2 3	P2 4	P2 5	P2 6	P2 7	D 3	P2 8	P2 9	P3 0	P3 1	P3 2	P3 3	P3 4	P3 5	P3 6	D 4		
1	1	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	3	4	4	4	4	1	4	3	4	
2	2	1	1	5	1	1	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3	1	2	1	2	1	1	1	5	1	2	5	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2
3	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	4	
4	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	
5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	
6	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
7	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
8	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
9	1	4	1	1	4	5	1	4	4	3	1	1	5	4	1	4	1	4	5	3	1	1	4	4	1	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	3	
10	1	4	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	3	1	2	2	
11	1	5	1	4	1	1	4	5	5	3	5	5	1	5	1	5	1	4	1	3	1	5	1	1	5	5	1	1	5	3	5	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	
12	1	4	1	4	4	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	3	1	4	4	4	4	4	1	5	1	3	3	
13	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
14	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
15	4	4	1	1	4	5	1	5	5	3	4	4	1	4	4	1	1	1	5	3	4	4	1	4	4	1	1	5	1	3	1	4	4	4	4	4	5	1	1	3	3	
16	5	4	3	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	1	4	4	4	
17	4	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3	2	1	2	2	4	4	2	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	
18	4	2	1	3	4	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	2	5	3	4	3	5	5	5	2	3	5	3	3	4	3	
19	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	
20	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	5	4	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
22	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
23	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
24	1	4	1	4	4	1	4	4	1	3	1	4	1	4	1	1	4	4	1	2	1	1	4	4	1	4	4	1	1	2	1	4	1	5	1	4	1	1	1	2	2	
25	4	4	5	4	4	5	4	5	1	4	4	4	1	5	5	4	4	4	1	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	4
26	4	5	5	4	5	5	4	1	1	4	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	5	5	5	2	2	1	2	4	5	4	1	1	1	5	5	1	1	3	4	
27	1	4	4	1	4	1	4	4	1	3	4	4	4	1	1	1	4	4	5	3	4	1	4	1	4	4	1	4	4	3	1	1	4	4	5	4	1	4	1	3	3	
28	5	5	5	5	5	5	1	4	1	4	5	5	5	1	1	5	1	4	1	3	5	1	4	1	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	1	4	4	
29	5	3	5	4	5	4	1	1	1	3	4	5	5	1	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	1	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	1	5	4	4	
30	3	5	5	4	1	1	1	4	1	3	1	4	4	1	1	4	1	4	1	2	1	1	4	1	1	1	4	1	5	2	1	5	1	1	1	1	5	1	4	2	2	
31	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
32	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
33	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	
34	1	4	1	4	4	1	4	4	4	3	1	4	1	4	4	4	4	4	1	3	1	1	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	1	4	3	3	
35	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	4	1	4	1	5	4	1	3	4	
36	4	1	1	4	1	5	4	5	1	3	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	1	5	1	5	5	5	1	4	5	4	5	1	5	1	5	1	5	4	4	

37	5	4	4	5	4	1	5	4	1	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	4	1	4	1	4	4	3	4		
38	1	1	1	5	1	5	5	4	1	3	5	1	5	5	1	1	1	1	2	5	1	4	1	1	1	4	1	1	2	4	1	1	1	4	1	4	1	1	2	2		
39	5	3	5	4	5	4	1	5	1	4	4	5	5	5	4	5	5	1	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	1	4	4	5	5	5	4	1	4	1	5	4	4	
40	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4		
41	5	5	4	5	1	5	5	1	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	1	1	4	4		
42	1	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	1	4	3	4	
43	2	1	1	5	1	1	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3	1	2	1	2	1	1	5	1	2	5	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	
44	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	4	
45	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	
46	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	
47	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
48	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
49	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
50	1	4	1	1	4	5	1	4	4	3	1	1	5	4	1	4	1	4	5	3	1	1	4	4	1	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	3	
51	1	4	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	3	1	2	2	
52	1	5	1	4	1	1	4	5	5	3	5	5	1	5	1	5	1	4	1	3	1	5	1	1	5	5	1	1	5	3	5	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	
53	1	4	1	4	4	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	3	1	4	4	4	4	4	1	5	1	3	3	
54	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
55	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
56	4	4	1	1	4	5	1	5	5	3	4	4	1	4	4	1	1	1	5	3	4	4	1	4	4	1	1	5	1	3	1	4	4	4	4	4	5	1	1	3	3	
57	5	4	3	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	1	4	4	4	
58	4	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3	2	1	2	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	
59	4	2	1	3	4	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	2	5	3	4	3	5	5	5	5	5	5	3	5	4		
60	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	
61	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	
62	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
63	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
64	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	1	4	1	4	4	1	4	4	1	3	1	4	1	4	1	1	4	4	1	2	1	1	4	4	1	4	4	1	1	2	1	4	1	5	1	4	1	1	1	2	2	
66	4	4	5	4	4	5	4	5	1	4	4	4	1	5	5	4	4	4	1	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	4
67	4	5	5	4	5	5	4	1	1	4	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	5	5	5	2	2	1	2	4	5	4	1	1	1	5	5	1	1	3	4	
68	1	4	4	1	4	1	4	4	1	3	4	4	4	1	1	1	4	4	5	3	4	1	4	1	4	4	1	4	4	3	1	1	4	4	5	4	1	4	1	3	3	
69	5	5	5	5	5	5	1	4	1	4	5	5	5	1	1	5	1	4	1	3	5	1	4	1	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	1	4	4	
70	5	3	5	4	5	4	1	1	1	3	4	5	5	1	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	1	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	1	5	4	4	
71	3	1	5	1	1	1	1	4	1	2	1	4	4	1	1	4	1	4	1	2	1	1	4	1	1	1	4	1	5	2	1	5	1	1	1	1	5	1	4	2	2	
72	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
73	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
74	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
75	1	4	1	4	4	1	4	4	4	3	1	4	1	4	4	4	4	4	1	3	1	1	4	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	1	4	3	3
76	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	4	1	4	1	5	4	1	3	4	
77	4	1	1	4	1	5	4	5	1	3	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	1	5	1	5	5	5	1	4	5	4	5	1	5	1	5	1	5	4	4	

78	5	4	4	5	4	1	5	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	1	5	4	4	1	4	1	4	4	3	4	
79	1	1	1	5	1	5	5	4	1	3	5	1	5	5	1	1	1	1	1	2	5	1	4	1	1	3	4	3	3	3	4	3	1	3	4	1	4	3	1	3	3	
80	5	3	5	4	5	4	1	5	1	4	4	5	5	5	4	5	5	1	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	1	4	4	5	5	5	4	1	4	1	5	4	4	
81	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	5	3	3	3	4	3	3	3	3	5	4	4	4	4	4	4	
82	5	5	4	5	1	5	5	1	5	4	3	4	4	5	5	5	4	5	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	5	5	1	1	4	4		
83	1	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	1	4	3	4	
84	2	1	1	5	1	1	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3	1	2	1	2	1	1	5	1	2	5	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	
85	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	4	
86	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	
87	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	4	1	1	4	1	1	4	4	3	4	3	4	4	3	1	4	1	4	3	3	
88	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
89	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
90	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	
91	1	4	1	1	4	5	1	4	4	3	1	1	5	4	1	4	1	4	5	3	1	1	4	4	1	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	3	
92	1	4	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	3	1	2	2	
93	1	5	1	4	1	1	4	5	5	3	5	5	1	5	1	5	1	4	1	3	4	5	1	4	5	5	1	4	5	4	5	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	
94	4	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	1	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	
95	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
96	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
97	4	4	1	1	4	5	1	5	5	3	4	4	1	4	4	1	1	1	5	3	4	4	1	4	4	1	1	5	1	3	1	4	4	4	4	4	5	1	1	3	3	
98	5	4	3	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	5	4	5	4	5	5	4	1	4	4	4	
99	4	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3	2	1	2	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	
100	4	2	1	3	4	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	2	5	3	4	3	5	5	5	2	3	5	3	3	4	3	
101	1	4	4	4	1	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	1	3	4	4	4	4	4	1	4	3	4	
102	2	1	1	5	1	1	2	2	2	2	1	1	5	2	2	3	1	2	1	2	1	1	5	1	2	5	2	2	1	2	2	1	1	1	1	3	2	1	2	2	2	
103	4	4	4	3	4	3	5	3	5	4	4	3	5	5	3	4	4	5	3	4	5	4	3	5	4	5	2	2	3	4	3	5	5	3	5	3	3	3	3	4	4	
104	4	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	4	4	4	
105	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	4	4	4	
106	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
107	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
108	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
109	1	4	1	1	4	5	1	4	4	3	1	1	5	4	1	4	1	4	5	3	1	1	4	4	1	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	4	4	3	3	
110	1	4	3	1	1	3	1	3	1	2	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	3	1	1	4	1	4	1	1	1	2	1	1	4	3	1	1	1	3	1	2	2	
111	1	5	1	4	1	1	4	5	5	3	5	5	1	5	1	5	1	4	1	3	1	5	1	1	5	5	1	1	5	3	5	1	1	1	5	5	1	1	5	3	3	
112	1	4	1	4	4	1	1	1	1	2	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	1	1	1	3	1	4	4	4	4	4	1	5	1	3	3	
113	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	
114	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	
115	4	4	1	1	4	5	1	5	5	3	4	4	1	4	4	1	1	1	5	3	4	4	1	4	4	1	1	5	1	3	1	4	4	4	4	4	5	1	1	3	3	
116	5	4	3	5	5	5	3	4	3	4	3	3	4	5	3	3	5	4	4	4	5	1	4	5	4	5	1	4	5	4	5	4	5	5	4	1	4	4	4	4	4	
117	4	3	4	4	4	5	3	5	5	4	3	2	1	2	2	4	4	2	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4
118	4	2	1	3	4	3	2	3	2	3	4	5	2	2	3	4	4	4	5	4	3	4	3	5	4	5	2	5	3	4	3	5	5	5	2	3	5	3	3	4	3	

[illegible]

160	4	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5		
161	3	3	3	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	4	4		
162	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
163	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
164	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
165	1	4	1	4	4	1	4	4	1	3	1	4	1	4	1	1	4	4	1	2	1	1	4	4	1	4	4	1	1	2	1	4	1	5	1	4	1	1	1	2	2	
166	4	4	5	4	4	5	4	5	1	4	4	4	1	5	5	4	4	4	1	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	1	1	4	4	4	4	4	4	4	
167	4	5	5	4	5	5	4	1	1	4	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	5	5	5	2	2	1	2	4	5	4	1	1	1	5	5	1	1	3	4	
168	1	4	4	1	4	1	4	4	1	3	4	4	4	1	1	1	4	4	5	3	4	1	4	1	4	4	1	4	4	3	1	1	4	4	5	4	1	4	1	3	3	
169	5	5	5	5	5	5	1	4	1	4	5	5	5	1	1	5	1	4	1	3	5	1	4	1	5	3	4	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	5	1	4	4	
170	5	3	5	4	5	4	1	1	1	3	4	5	5	1	1	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	1	4	5	1	4	4	5	5	5	4	5	4	1	5	4	4	
171	3	1	5	1	1	1	1	4	1	2	1	4	4	1	1	4	1	4	1	2	1	1	4	1	1	1	4	1	5	2	1	5	1	1	1	1	1	5	1	4	2	2
172	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	
173	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
174	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4
175	1	4	1	4	4	1	4	4	4	3	1	4	1	4	4	4	4	4	1	3	1	1	4	4	4	4	4	1	4	3	4	4	4	1	4	4	1	1	4	3	3	3
176	4	4	5	4	4	5	4	5	5	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	4	1	1	4	4	5	4	4	1	4	1	5	4	1	3	4	4
177	4	1	1	4	1	5	4	5	1	3	5	5	5	5	5	1	5	4	1	4	5	5	1	5	1	5	5	5	1	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4

Anexo 8*Solicitud autorización para la aplicación de instrumentos*

“Año del Bicentenario del Perú: 200 años de independencia”

Solicita: Autorización para la aplicación de instrumentos de recolección de datos.

Señora directora de la I.E 432-74 /Mx-M Acco - Acocro

Yo, Sonia paulina Quispe Mallqui, identificada con DNI No 44739154 con domicilio Prolongación callao N°628 int.002 del distrito de Huamanga, ante usted con el debido respeto me presento y expongo:

Que, siendo requisito fundamental para lograr el Grado Académico de Magister, en Mención de Gestión Educativa, necesito realizar una investigación, para tal fin vengo desarrollando una tesis titulada:

LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE ACOCRO - AYACUCHO, 2021.

Motivo por lo cual, recurro a su despacho para solicitar la autorización correspondiente para aplicar mi investigación a su plana docente de la institución educativa que usted muy dignamente dirige y me brinde las facilidades del caso para llevar mi investigación.

Por tanto:

Solicito a usted señora directora acceder a mi pedido para lograr el objetivo trazado.

Ayacucho, 18 de noviembre de 2021



QUISPE MALLQUI, Sonia Paulina

DNI. 44739154

Anexo 9

Constancia sobre la aplicación de los instrumentos



“AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA “

INSTITUCIÓN EDUCATIVA "HERMILIO VALDIZAN "



EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA "HERMILIO VALDIZAN" DE PAMPAMARCA, DISTRITO DE ACOCRO, PROVINCIA DE HUAMANGA, OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Qué, a la señorita **QUISPE MALLQUI, SONIA PAULINA** con DNI N° 44739154, extrabajadora de la Institución Educativa 407 "Hermilio Valdizán" de Pampamarca del Distrito Acocro, se le **AUTORIZA** para aplicar el cuestionario sobre **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE ACOCRO-AYACUCHO 2021** en los profesores de la institución educativa en mención.

Se le expide la presente a petición verbal de la interesada para los fines que crea por conveniente.

Pampamarca, 02 de diciembre del 2021.

Archivo
Dir.



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

EL QUE SUSCRIBE DIRECTOR DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA PÚBLICA INICIAL "N°432-74/Mx-M" DE ACCO, DISTRITO DE ACOCRO, PROVINCIA DE HUAMANGA, OTORGA LA PRESENTE:

CONSTANCIA DE AUTORIZACIÓN

Qué, a la señorita **QUISPE MALLQUI, SONIA PAULINA** con DNI N° 44739154, se le **AUTORIZA** para aplicar el cuestionario sobre **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE ACOCRO- AYACUCHO 2021** en las profesoras de la institución educativa en mención.

Se le expide la presente a petición verbal de la interesada para los fines que crea por conveniente.

Acco, 27 de diciembre del 2021.



Archivo
Dir.

Anexo 10
Galería fotográfica

Docente de la I.E 407 “Hermilio Valdizan”- Pampamarca – Acocro





Docente del nivel de educación Inicia de Acocro



I.E 432-74 /Mx-M Acco - Acocro



ESCUELA DE

POSGRADOUNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN CRISTÓBAL
DE HUAMANGA**CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD 021-2024-UNSCH-EPG/OGH**

El que suscribe; responsable verificador de originalidad de trabajo de tesis de Posgrado en segunda instancia para la **Escuela de Posgrado – UNSCH**; en cumplimiento a la Resolución De Consejo Directivo N°109-2024-UNSCH-EPG/CD, Reglamento de Originalidad de trabajos de Investigación de la UNSCH, otorga lo siguiente:

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD

AUTOR	Bach. Sonia Paulina Quispe Mallqui
DENOMINACIÓN DEL PROGRAMA DE ESTUDIOS	MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
GRADO ACADÉMICO QUE OTORGA	MAESTRO
DENOMINACIÓN DEL GRADO ACADÉMICO	MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
TÍTULO DE TESIS	Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021
EVALUACIÓN DE ORIGINALIDAD	25% de similitud
N° DE TRABAJO	2472571983
FECHA	02 de octubre de 2024

Por tanto, según los artículos 12, 13 y 17 del Reglamento de Originalidad de Trabajos de Investigación, es procedente otorgar la constancia de originalidad con depósito.

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

02 de octubre de 2024.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE SAN
CRISTÓBAL DE HUAMANGA
Escuela de Posgrado
Dr. Oscar Gutiérrez HuamaniCC.
Archivo
OGH/

Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

por Sonia Paulina Quispe Mallqui

Fecha de entrega: 02-oct-2024 06:38a.m. (UTC-0500)

Identificador de la entrega: 2472571983

Nombre del archivo: QUISPE_MALLQUI_FINAL.docx (6.41M)

Total de palabras: 37654

Total de caracteres: 148876

Liderazgo transformacional y gestión administrativa en las instituciones educativas del distrito de Acocro, Ayacucho 2021

INFORME DE ORIGINALIDAD

25%

INDICE DE SIMILITUD

26%

FUENTES DE INTERNET

12%

PUBLICACIONES

20%

TRABAJOS DEL
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	Submitted to Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga Trabajo del estudiante	12%
2	repositorio.unsch.edu.pe Fuente de Internet	4%
3	hdl.handle.net Fuente de Internet	4%
4	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	1%
6	repositorio.une.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	igobernanza.org Fuente de Internet	1%
8	repositorio.unasam.edu.pe Fuente de Internet	<1%

9 Yesid Oswaldo González Marín. "Habilidades directivas para el desarrollo de la gestión de conocimiento organizacional", Universitat Politècnica de Valencia, 2023
Publicación <1 %

10 repositorio.continental.edu.pe
Fuente de Internet <1 %

11 Submitted to Universidad de Guayaquil
Trabajo del estudiante <1 %

12 repositorio.ftpcl.edu.pe
Fuente de Internet <1 %

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 30 words

Excluir bibliografía

Activo



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL
RESOLUCIÓN DIRECTORAL N° 000512-2024-UNSCH-EPG/D.

Siendo las 03:00 p.m. del 23 de agosto de 2024 se reunieron en el auditorium de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis, presidido por el **Mg. Roaldo PINO ANAYA** Director de la Escuela de Posgrado, el **Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER** Director de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, e integrado por los siguientes miembros: **Dr. Victor Gedeon PALOMINO ROJAS** y el **Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES**; para la sustentación oral y pública de la tesis intitulada: **LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL Y GESTION ADMINISTRATIVA EN LAS INSTITUCIONES EDUCATIVAS DEL DISTRITO DE ACOCRO, AYACUCHO 2021**. En la ciudad de Ayacucho del 2024 presentado por la Bach. Sonia Paulina QUISPE MALLQUI. Teniendo como asesor al **Dr. Eloy Esteban FERIA MACIZO**.

Acto seguido se procedió a la exposición de la tesis, con el fin de optar el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Formuladas las preguntas, éstas fueron absueltas por la graduanda.

A continuación, el Jurado Examinador y Calificador de Tesis procedió a la votación, la que dio como resultado el siguiente calificativo: Dieciséis (16).

CALIFICACION (x)

Aprobado(a) por Unanimidad.	☒
Aprobado(a) por Mayoría.	☐
Desaprobado(a) por Unanimidad.	☐
Desaprobado(a) por Mayoría.	☐

(x) Marcar con aspa.

Luego, el presidente del Jurado recomienda que la Escuela de Posgrado proponga que se le otorgue a la Bach. Sonia Paulina QUISPE MALLQUI, el Grado Académico de **MAESTRO(A) EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN EDUCACIONAL**. Siendo las 17:00 hrs. se levanta la sesión.

Se extiende el acta en la ciudad de Ayacucho, a las 17:10 hrs. del 23 de agosto de 2024.

Mg. Roaldo PINO ANAYA
Director (e) de la Escuela de Posgrado.

Dr. Teodosio Zenobio POMA SOLIER
Director de la UPG – FCE.

Dr. Victor Gedeon PALOMINO ROJAS
Miembro.

Dr. Marcelino POMASONCCO ILLANES
Miembro.

Dr. Marco Rolando ARONES JARA
Secretario Docente.

Observaciones: