

**UNIVERSIDAD SAN PEDRO
VICERRECTORADO ACADÉMICO
ESCUELA DE POSGRADO
FACULTAD DE EDUCACIÓN Y HUMANIDADES**



**Estilo de liderazgo y eficacia interna en la I.E. N° 88017
“César A. Vallejo Mendoza”**

Tesis para obtener el Grado de Maestro en Educación con mención en
Docencia Universitaria y Gestión Educativa

AUTORA:

Br. Colchado Mendoza, Yosselim Rocio del Pilar

ASESOR:

Mg. Villanque Alegre, Boris

NUEVO CHIMBOTE - PERÚ

2018

INDICE

1. Palabra clave.....	iv
2. Título.....	v
3. Resumen.....	vi
4. Abstract.....	vii
5. Introducción.....	1
5.1. Antecedentes y fundamentación científica.....	1
5.1.1. Antecedentes.....	1
5.1.2. Fundamentación científica.....	3
5.1.2.1. El liderazgo Educativo.....	3
5.1.2.1.1. Definiciones.....	3
5.1.2.1.2. Teorías y Estilos de Liderazgo.....	5
5.1.2.1.3. El director un líder.....	10
5.1.2.2. Eficacia Interna.....	13
5.1.2.2.1. Definiciones.....	13
5.1.2.2.2. Gestión Educativa: Definición y Dimensiones.....	16
5.2. Justificación de la investigación.....	21
5.3. Problema.....	21
5.4. Conceptualización y operacionalización de las variables.....	23
5.5. Hipótesis.....	30
5.6. Objetivos.....	30
6. Metodología.....	31
6.1. Tipo y diseño de investigación.....	31
6.2. Población y muestra.....	31
6.3. Técnicas e instrumentos de investigación.....	32

6.4. Técnicas de procesamiento y análisis de información.....	33
7. Resultados.....	34
8. Análisis y discusión.....	38
9. Conclusión y recomendaciones.....	41
10. Agradecimiento.....	43
11. Referencias bibliográficas.....	44
12. Apéndice y anexos.....	50
12.1. Instrumento “Estilo de liderazgo del director y eficacia interna.....	50
12.2. Niveles de las variables.....	56
12.3. Matriz de validación del instrumento.....	56

1. PALABRAS CLAVE

1.1. En español

Tema : Estilo de liderazgo - Eficacia interna

Especialidad : Educación Superior

1.2. En inglés

Topic : Leadership Style - Internal efficiency

Specialty : Higher education

2. TÍTULO

**Estilo de liderazgo y eficacia interna en la I.E. N° 88017
“César A. Vallejo Mendoza”**

En inglés:

**Leadership style and internal effectiveness in the I.E. N °
88017 "César A. Vallejo Mendoza"**

3. RESUMEN

La investigación tiene por propósito determinar la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

Es un tipo de investigación básica y de nivel correlacional. Con una población de docentes (34) de la institución educativa, a la cual se aplicará como técnica de colecta de datos la encuesta y como instrumento un cuestionario. Para el procesamiento de datos se utilizará el programa SPSS.

Como parte del estudio se determinó la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza, donde se pudo observar que el estilo de liderazgo, en el nivel alto, el porcentaje fue 97.1% en el nivel bueno de la variable eficacia interna. Esto nos indica que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo y la eficacia interna. Además podemos observar que cuando el estilo de liderazgo es alto, la eficacia interna es buena; por lo que denota su relación. Asimismo la correlación de Pearson nos indica que existe una correlación significativa (0,524).

4. ABSTRACT

The objective of the research is to determine the relationship between the level of leadership and the internal effectiveness of the school I.E. N ° 88017 César A. Vallejo Mendoza

It is a type of basic research and correlational level. With a population of teachers (34) of the educational institution, which will be applied as the collection of data from the survey and as a tool a questionnaire. The SPSS program is used for data processing.

As part of the study, the relationship between the level of leadership and the internal effectiveness of the I.E. N ° 88017 César A. Vallejo Mendoza, where the style of leadership could be observed, in the high level, the percentage was 97.1% in the good level of the internal efficacy variable. This indicates that there is a significant relationship between leadership style and internal effectiveness. It can be observed when the style of leadership is high, the internal efficacy is good; so it denotes your relationship. Also, the Pearson correlation indicates that there is a significant correlation (0.524).

5. INTRODUCCIÓN

5.1. Antecedentes y fundamentación científica

5.1.1. Antecedentes

Martínez, A (2001) en la Tesis “El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional”. Investigó el liderazgo y el clima institucional donde resalta la importancia del liderazgo del director del centro educativo y en sus apreciaciones hipotética, que las deficiencias funcionales y de organización del centro educativo, se debe precisamente a una falta de liderazgo, iniciativa y conocimiento de la administración. Aplicó para ambas variables, cuestionarios con indicadores precisos para liderazgo y clima institucional, en 100 participantes. Entre sus conclusiones expresa lo siguiente: la importancia que tiene el liderazgo como la función directriz ha sido puesta en evidencia a través de las enunciaciones de la investigación presentada y otras que destacan la relación existente entre la productividad directriz y la capacidad personal del Director.

Morales, S (2008) en la Tesis “Relación entre liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla” realizó un estudio sobre liderazgo y desempeño docente en una muestra de 236 docentes y 525 alumnos de 4 instituciones públicas del Callao y tuvo como principal objetivo analizar la correlación entre las variables propuestas, determinando una correlación positiva moderada. Entre los principales resultados se encontró la relación positiva entre el liderazgo y desempeño docente. Otra conclusión importante es que la metodología en el liderazgo de los directores, se relaciona moderadamente con el desempeño participativo.

Sorados, M (2010), en su tesis “Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa”, para optar el Grado de Magíster en Educación con mención en Gestión de la Educación, en la UNMSM, en la que plantea como problema central, ¿En qué medida el liderazgo de los directores se relaciona

con la calidad de la gestión educativa de las instituciones educativas de la UGEL 03-Lima, en el período marzo-mayo del 2009? Aplicando una encuesta a directores, docentes y trabajadores arribó a las siguientes conclusiones: a) El liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas de la UGEL 03 - Lima, en el periodo Marzo-Mayo del 2009. b) La dimensión que más influenció en la calidad de la gestión educativa, es el pedagógico (0.619) –y- c) Se determinó entre las variables materia de la investigación una correlación conjunta, directa y significativa de 0.949.

Thieme, C (2005) en la Tesis Doctoral titulada: “Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria”. El Caso de Chile. Llevada a cabo en la Universidad Autónoma de Barcelona, siendo dos de las preguntas de investigación ¿Las relaciones entre las dimensiones de liderazgo y variables de desempeño siguen la misma tendencia a los resultados obtenidos en trabajos anteriores? ¿Se dan efectivamente entre los resultados de la organización diferencias significativas cuando un líder exhibe altos o bajos niveles de un determinado estilo de liderazgo? Para lo que utiliza como instrumento de colecta de datos una traducción de la versión planteado por Bass y Avolio (2000) denominado Cuestionario Multifactorial sobre liderazgo, segunda edición, versión corta. “los resultados muestran una importante relación entre desempeño efectivo, medido a través de la eficiencia técnica del establecimiento y del logro académico que obtienen sus estudiantes, y la dimensión de influencia idealizada, atributo y comportamiento. Por tanto, pareciera que la definición de liderazgo que más se asocia con variables de desempeño en educación se asocia al liderazgo carismático”.

Mendoza, I (2005) en la Tesis Doctoral en Ciencias Administrativas: “Estudio Diagnóstico del Perfil de Liderazgo Transformacional y Transaccional de Gerentes de Ventas de una Empresa Farmacéutica de Nivel Nacional”. Realizada en la Universidad Autónoma de Tlaxcala. Siendo una de las preguntas que guían la investigación: ¿Existen diferencias significativas entre

los estilos de liderazgo transformacional y transaccional percibidos por los gerentes en comparación con lo percepción que tienen los seguidores con respecto a los primeros? Y utiliza dos instrumentos para recolectar la información, el primero se derivó de la Versión 5 del “Multifactor Leadership Questionnaire” (QLM), que en español es Cuestionario Multifactorial de Liderazgo elaborado por Bass y Avolio; por otro lado, el segundo instrumento es el Inventario de Prácticas de Liderazgo (IPL) de Kouzes y Posner. Y presenta como una las conclusiones: “De manera general, existen diferencias significativas entre la percepción que tienen los Gerentes y Seguidores con respecto al perfil de liderazgo transformacional y transaccional”.

Maureira, O (2004) en el estudio: “El Liderazgo Factor de Eficacia Escolar, Hacia un Modelo Causal”. Plantea como interrogante global ¿Con qué otras variables relevantes relacionadas con el funcionamiento del centro se asocia el liderazgo, de manera que conjuntamente afecten a la mejora de la eficacia escolar?; para el recojo de los datos utiliza un cuestionario que contiene las dimensiones del liderazgo transformacional, basadas en el cuestionario multifactorial de liderazgo educativo, y también el instrumento contiene indicadores de participación, satisfacción y eficacia percibida. Arriba a las conclusiones: “ la dimensión consideración individual tiene efectos directos sobre la satisfacción inspiración, estimulación intelectual y carisma tienen efectos directos sobre la colaboración la colaboración tiene efectos directos sobre la satisfacción y sobre la eficacia percibida. Del mismo modo, la satisfacción tiene efectos directos sobre la eficacia percibida”.

5.1.2. Fundamentación científica

5.1.2.1. El liderazgo Educativo

5.1.2.1.1. Definiciones

Chiavenato (2000) “El liderazgo es la capacidad de influir en las personas para que ejecuten lo que deben hacer (...)este autor nos habla de dos dimensiones: la primera es la capacidad supuesta de motivar a las personas

para que hagan aquello que debe realizarse. La segunda es la tendencia de los subordinados a seguir aquello que perciben como instrumento para conseguir sus objetivos y satisfacer las necesidades personales”. Es de aquí que podemos hablar del liderazgo transformacional y el liderazgo transaccional.

Además Alvarado (2003) afirma que el líder tiene “La función de conducir, guiar, dirigir a los colaboradores en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia el logro de los objetivos institucionales pre establecidos”

Bass (1995), nos dice que el liderazgo y la dirección, no son sinónimos. La persona con liderazgo puede ejercer un cargo directivo en un centro educativo, como también puede no ejercer una posición jerárquica. Es aquí donde podemos observar la diferencia, ya que como dice Bass un líder puede ser el director de una institución educativa, así como también no lo puede ser; más bien un líder puede incluso ser un docente o quizá otro agente educativo. Ser líder es poseer diversas cualidades que ayuda a guiar a las personas hacia el cumplimiento de los objetivos propuestos.

Al hablar de liderazgo directivo, propiamente dicho de la dirección, podemos decir que es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos. (Ibáñez, 1996),

Por ultimo podemos sintetizar a el liderazgo como “la función de dinamización de un grupo o de una organización para generar su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido” Lorenzo, M (2004)

5.1.2.1.2. Teorías y estilos de liderazgo

Sánchez, J (s.f) “Robert House publicó en 1977 un estudio sobre el liderazgo tipo carismático, en el que trataba de determinar los rasgos que diferenciaban a los líderes del resto, así como sus conductas y el comportamiento que presentaban. Un año después, James MacGregor Burns, introduce el concepto de liderazgo transformador en una investigación descriptiva sobre dirigentes políticos, al establecer dos conceptos, el liderazgo transaccional y el liderazgo transformador. Posteriormente, ya en 1985, Bernard M. Bass propuso el cambio de liderazgo transformador a transformacional, y basándose en los trabajos de House y Burns, planteó un método con el que medir el grado en que los líderes ejercían el liderazgo transformacional, en base a la influencia que ejercían sobre sus seguidores. Sin embargo, este enfoque da mayor importancia al liderazgo transformacional, ya que se considera más adecuado socialmente (Rozo y Abaunza, 2010).

A. Liderazgo Transformacional

El estilo de liderazgo transformacional está centrado en el papel del líder como un agente del cambio, que promueve el compromiso y motiva al equipo; concentrándose en las cualidades intangibles, buscando generar relaciones y dotar significación a las actividades realizadas; también se fundamenta en los valores, creencias y cualidades personales tanto del propio líder como de los seguidores (Varela, 2010).

Álvarez, M (2001) define el liderazgo transformacional como: “El rol que desarrolla un tipo de líder capaz de ayudar a tomar conciencia a los demás de sus posibilidades y capacidades, a liderar sus propias actividades dentro de la organización pensando en sus crecimiento y desarrollo profesional. El líder transformacional es capaz de infundir valores a una organización que explicitan el por qué y el para qué de la actividad de la organización”

En lugar de ceder a las demandas individuales de sus seguidores, promueve una mayor altura de miras en cada persona y pone énfasis en los asuntos clave para la organización. Al mismo tiempo incrementa la confianza de los seguidores y gradualmente los mueve hacia el crecimiento y desarrollo de sí mismos (Bass y Avolio, 1990)

De manera similar, Lussier, Robert N. y Achua, Christopher F. (2005), nos dicen: “El líder transformacional influye para lograr el cambio de enfoque de los intereses propios hacia los intereses colectivos”. Asimismo, Palomo, M (2000) define como: “la habilidad de desarrollar y movilizar a los recursos humanos hacia los niveles más altos de satisfacción, es decir, que los colaboradores consigan más de lo que esperaban conseguir por ellos mismos antes de ser liderados”

Según Varela (2010) este modelo de liderazgo presenta un gran número de ventajas, ya que el líder se convierte en un modelo a seguir, se desarrolla una colaboración cooperativa en la que se desarrollan las habilidades socio-personales, aumentando la autoestima de ambos, líder y seguidores, por consiguiente conlleva mejores resultados y beneficios para la organización.

Las dimensiones de la teoría del liderazgo transformacional según Bass (1985) citado por Gonzales, L (2013)

- Influencia idealizada:

Es la capacidad que posee el líder para entusiasmar, transmitir confianza, respeto. El líder actúa de modo que sus seguidores le admiran y le quieren imitar, convirtiéndose en un modelo idealizado con un alto grado de poder simbólico. Los líderes dan ánimo, aumentan el carisma, entusiasmando a sus seguidores, para seguir sus ideales, comunicando sus visiones de futuros realizables con fluidez y seguridad (Bass, 1985; Burns, 1978).

Proveen una visión clara de sus objetivos, lo cual estimula la energía para lograr altos niveles de desempeño en el desarrollo de sus actividades.

- Consideración Individual:

Es la habilidad que posee un líder para diagnosticar necesidades individuales y atenderlas de forma personalizada, trata individualmente a cada miembro del grupo, da formación, aconseja. El líder tiene en cuenta las necesidades de cada persona para guiar a cada una según su potencial, el líder actúa como entrenador (coach), abriendo oportunidades de aprendizaje, creando un clima de apoyo, es un líder que escucha y sabe delegar, dando luego un feedback constructivo al subordinado.

- Estimulación Intelectual:

El líder fomenta nuevos enfoques para resolver viejos problemas, hace hincapié en la inteligencia, la racionalidad en la solución de problemas; motiva a sus seguidores a pensar el modo de realizar las actividades diferentes. Según Bass (1985) y Burns (1978) los seguidores se transforman en solucionadores de problemas más efectivos sin la facilitación del líder. Llegan a ser más innovativos con respecto a su análisis de problemas y de las estrategias que usan para resolverlos.

- Motivación Inspiracional:

El líder aumenta el optimismo y el entusiasmo, crea una visión estimulante y atractiva para sus seguidores. Además sabe comunicar su visión de modo convincente con palabras y también con su propio ejemplo.

- Tolerancia psicológica:

El líder usa el sentido del humor para indicar equivocaciones, para resolver conflictos, para manejar momentos duros, aprender a tolerar los errores de los demás, cultivando la paciencia en la resolución de problemas.

B. Liderazgo Transaccional

Según Castro, J (2015) el concepto de liderazgo transaccional es un tipo de liderazgo empresarial que tiene como base el intercambio. El trabajador ofrece sus servicios y obtiene por ello salario y otros beneficios y por otro lado, el líder reconoce qué quiere conseguir y facilita a los trabajadores los recursos necesarios para hacer que lo consigan. El líder otorga a sus trabajadores intereses y recompensas y éstos responden con su trabajo. Se puede decir que en el liderazgo transaccional el objetivo más importante de un trabajador es hacer lo que el líder dice que haga. Y el objetivo más importante del líder es establecer estructuras claras para que los trabajadores trabajen de manera óptima en la consecución de objetivos que ha marcado el líder y la empresa. En definitiva, es un sistema de pago por esfuerzo en el que las dos partes salen ganando.

El líder transaccional reconoce las necesidades y los deseos de los seguidores y explica cómo podrán satisfacer dichas necesidades y deseos por medio de recompensas, siempre que los seguidores cumplan los objetivos o tareas que especifique el líder (Varela, 2010).

Ruiz, G (2011) describen las dimensiones correspondientes al de liderazgo transaccional.

- Recompensa Contingente

El líder recompensa a los seguidores por lograr los niveles de actuación especificados. La recompensa es dependiente del esfuerzo y el nivel de actuación de logro.

Contrata el intercambio de recompensas por esfuerzos, promete recompensas por el buen rendimiento, reconoce logros. Por otra parte, el líder también puede utilizar una gran variedad de formas de penalización

cuando la tarea no se desarrolla satisfactoriamente (Thieme Jara, 2005 citado por Ruiz, G 2011).

- Dirección Por Excepción Activo

El líder controla y busca que no existan desviaciones que se alejen de las reglas y las normas, toma medidas correctivas. Está constantemente supervisando la actuación de los seguidores. Se concentra en las fallas, los errores y las irregularidades.

- . Dirección Por Excepción Pasivo

Los directores eficaces deben considerar individualmente a los miembros del equipo directivo, a los profesores y alumnos. El conocimiento de las fortalezas de cada uno y el apoyo que les brinda para superar sus debilidades le otorgan la fortaleza para liderar adecuadamente. Deben poseer un claro sentido de la misión de la institución integrando al profesorado y alumnado en él, ser persuasivos y plantearse metas altas de desempeño, motivar a sus seguidores para vencer el statu quo que haga posible la renovación pedagógica.(Thieme, J 2005 citado por Ruiz, G 2011)

En síntesis esta es una teoría de aplicación evolutiva y diferenciada del liderazgo de acuerdo a como vaya desarrollando la madurez del subordinado.

C. Diferencia Entre Liderazgo Trasaccional Y Transformacional

Se puede establecer diferencias entre el liderazgo transaccional y transformacional.

CUADRO N° 01: Diferencias entre liderazgo transaccional y transformacional

LIDERAZGO TRANSACCIONAL	LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL
<p>Tiende a ser transitorio, ya que una vez que una transacción se completa, la relación entre las partes puede concluir o redefinirse.</p> <p>Promueven la estabilidad.</p> <p>Trata de satisfacer las necesidades individuales de los líderes como premio para completar una transacción dada.</p>	<p>Es más duradero, especialmente cuando el proceso de cambio está bien diseñado y ejecutado.</p> <p>Crean un cambio significativo tanto en los seguidores como en las organizaciones.</p> <p>Inspira a los seguidores a ir más allá de sus propios intereses en bien del grupo.</p>

Fuente: Tesis Ruz, G “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte.

5.1.2.1.3. El director un líder

Según Castro, J (2015), el liderazgo no se concibe separado de la función directiva. Sin embargo, todavía se resiste el concepto de gerenciamiento por parte de los líderes directivos en las instituciones educativas. Esto se debe a que el directivo actual no solo debe dirigir los rumbos pedagógicos, sino también incorporar las habilidades del gerenciamiento institucional. Pero todo líder directivo debe ejercer una función de conducción, por lo tanto, debe planificar, organizar, coordinar y evaluar. Asimismo, debe propiciar el trabajo en equipo para alcanzar una mejor articulación intra e interniveles, un sentido de grupo o pertenencia, la mediación y resolución de conflictos y la delegación de tareas. En cuanto a las habilidades personales más importantes podemos mencionar como fundamentales su formación, reputación y antecedentes, su gestión de

perfeccionamiento, la creatividad aplicada a proyectos institucionales y su actitud proactiva y positiva.

Gento, S (2002) manifiesta: “El liderazgo que ha de ejercer el director de un centro educativo debe ser eminentemente pedagógico: su preocupación fundamental ha de ser la promoción de la potencialidad de los miembros del centro orientada a lograr una educación de calidad que, en su conjunto y pormenores, responda a una institución educativa de calidad”.

Se debe realizar diferencias que existen en los roles de un director y un líder por lo que Ruiz, G (2011) cita a Kotter, Jhon P. (1999), quien hace una diferencia entre ellos.

CUADRO N° 02: Diferencias entre director y líder

DIRECTOR	LÍDER
<p>Maneja la complejidad: Planeando y presupuestando: fijando metas futuras, señalando pasos y reservando recursos necesarios.</p> <p>Organizando y nombrando personal: creando una estructura corporativa y empleos para alcanzar lo que el plan requiere, asignando los cargos a individuos idóneos, haciéndolos partícipes del plan, delegando responsabilidades para llevarlo a cabo y diseñando sistemas para inspeccionar y verificar la implementación del plan.</p> <p>Controlando y resolviendo problemas: confrontando los resultados con detalles del plan, identificando desviaciones y luego planeando y</p>	<p>Maneja el cambio: Señalando un rumbo: desarrollando una visión del futuro y unas estrategias para producir los cambios necesarios.</p> <p>Alineando a la gente: comunicando el nuevo rumbo a aquellos que puedan armar coaliciones que entiendan la visión y se comprometan a alcanzarla.</p> <p>Motivando e inspirando, es decir, a pesar de los obstáculos que surjan, mantener a la gente moviéndose en la</p>

organizando para resolver problemas.	dirección correcta, apelando a necesidades, valores y emociones humanas
--------------------------------------	---

Fuente: Tesis Ruz, G “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte

Además podemos diferenciar el líder transformacional del líder transaccional, teniendo en cuenta los mismos atributos para ambos.

CUADRO N° 03: Comparación entre el líder transformacional y el líder transaccional.

ATRIBUTOS	TRANSFORMACIONAL	TRANSACCIONAL
Acercamiento	Innova	Balancea
Interacción	Se dirige de manera personal a los miembros de su grupo	Hace énfasis en el puesto
Enfoque	En la visión, valores, expectativas y contexto	En control, producción y resultados
Influencia	En la organización completa y masalla	En un grupo selecto
Motiva través de	Emociones y sugerencias	Mecanismos de autoridad formal
Uso	Influencia	Control
Valores	Cooperación, unidad, equidad, justicia, eficiencia y efectividad	Coordinación, eficiencia y eficacia
Comunicación	Directa e indirectamente, dando instrucciones poco estructuradas	Directa con instrucciones precisas y asignaciones solitarias
Representación	Dirección en la historia	Procesos
Orientado a	Fines	Medios
Es	Filosofo	Tecnológico
Tiene	Impacto transformador	Impacto transaccional
Rol	No necesariamente formal, discrecional	Prescriptivo y formal
Tareas principales	Define y comunica metas, además de motivar.	Capacita

Marco de tiempo para su pensamiento	Futuro	Presente
Contexto de pensamiento	Global	Local
Dirección	Renovar	Mantener

Fuente: Vázquez, A (2013)

5.1.2.2. Eficacia interna

5.1.2.2.1. Definiciones

En la actualidad se entiende que una escuela es eficaz si consigue un desarrollo integral de todos y cada uno de sus alumnos mayor de lo que sería esperable teniendo en cuenta su rendimiento previo y la situación social, económica y cultural de las familias. Una escuela es eficaz en cuanto que los residuales escolares –lo que difiere el resultado del centro del valor previsible teniendo en cuenta el nivel social, económico y cultural de los alumnos y su rendimiento previo- sean positivos y lo más elevados posibles” Como se puede apreciar para lograr los objetivos institucionales previstos, se requiere de un director escolar con estilo de liderazgo pertinente, de manera que movilice las potencialidades de sus colaboradores (seguidores) a fin de lograr un compromiso y esfuerzo mayor del equipo; por lo que, cabe deslindar en este apartado lo que se tendrá en cuenta referente a la eficacia de las instituciones educativas, el mismo que será de acuerdo al nivel de logro de los objetivos, tanto en lo pedagógico como en lo institucional. (Murillo, J 2003)

Mokate, K (1999) cita a Moliner, M (1998) quien interpreta la definición y sugiere que “eficacia” “se aplica a las cosas o personas que pueden producir el efecto o prestar el servicio a que están destinadas”. Algo es eficaz si logra o hace lo que debía hacer.

Por otra parte Robins, S (1999) define a la eficacia como hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización

a alcanzar sus metas. Además nos dice que eficiencia es una parte vital de la administración que se refiere a la relación entre insumos y productos: Si se obtiene más producto con una cantidad dada de insumos, habrá incrementado la eficiencia y si logra obtener el mismo producto con menos insumos, habrá incrementado también la eficiencia.

Mokate, K (1999) indicada que la eficacia corresponde al cumplimiento de metas y objetivos o a la satisfacción de la necesidad que motivó el diseño y desarrollo de la iniciativa, sin importar los costos y el uso de recursos.

Además Chiavenato, I (2004) define a la Eficacia como una medida normativa del logro de los resultados. Puede medirse en función de los objetivos logrados. Y que se refiere a la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios. Mientras que define a la Eficiencia como una medida normativa de la utilización de recursos. Puede medirse por la cantidad de recursos utilizados en la elaboración de un producto. La eficiencia aumenta a medida que decrecen los costos y los recursos utilizados. Además es una relación técnica entre entradas y salidas. La eficiencia busca utilizar los medios, métodos y procedimientos más adecuados y debidamente empleados y organizados para asegurar un óptimo empleo de los recursos disponibles.

Según Gento, S (2002): “La calidad de un centro educativo entendida en términos de producto, aproximaría a los conceptos de eficacia o, mejor aún, de eficiencia: hace, pues, referencia al aprovechamiento de recursos y procesos para la consecución de objetivos educativos”

Cabe mencionar a Maureira, O (2004) quien define la eficacia pedagógica como: “grado de atribución por parte de directivos y docentes de la percepción sobre el nivel de logros de los objetivos pedagógicos generales del centro”

En conclusión podemos decir que el movimiento de Eficacia Escolar se ha preocupado por conocer qué hace que una escuela sea eficaz... Entendemos como escuela eficaz aquella que promueve de forma duradera el desarrollo global de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería esperable teniendo en cuenta sus condiciones previas, al mismo tiempo que fomenta el desarrollo de la comunidad educativa. (Murillo, J 2003)

Para una mayor diferenciación entre la eficiencia y la eficacia presento el siguiente cuadro

CUADRO N° 04: Diferencias entre eficiencia y eficacia

EFICIENCIA	EFICACIA
<p>Énfasis en los medios.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacer correctamente las cosas. - Resolver problemas. - Salvaguardar los recursos. - Cumplir tareas y obligaciones. - Capacitar a los miembros de la organización. - Mantener los equipos 	<p>Énfasis en los resultados.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hacer las cosas correctas. - Alcanzar objetivos. - Optimizar la utilización de recursos. - Obtener resultados. - Proporcionar eficacia a los miembros de la organización. - Equipos disponibles.

Fuente: Tesis Ruz, G “Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte

5.1.2.2.2. Gestión Educativa: Definición Y Dimensiones

El Instituto Internacional de Planeamiento de la Educación (2000) viene sosteniendo: “La gestión educativa es vista como un conjunto de procesos teórico-prácticos integrados horizontal y verticalmente dentro del sistema educativo, para cumplir los mandatos sociales. La gestión educativa puede entenderse como las acciones desarrolladas por los gestores que pilotean amplios espacios organizacionales. Es un saber de síntesis capaz de ligar conocimiento y acción, ética y eficacia, política y administración en procesos que tienden al mejoramiento continuo de las prácticas educativas; a la exploración y explotación de todas las posibilidades; y a la innovación permanente como proceso sistemático”

Además de considerar la gestión educativa como proceso, enfatiza la relación entre teoría – práctica educativa, incidiendo en la mejora continua de las prácticas educativas, por ende logrando los propósitos e ideales educativos. Este proceso debe tener lugar en todas las instancias del sistema educativo; desde luego respondiendo pertinentemente a su misión. (Ruiz, G 2011)

A continuación podemos describir sus dimensiones de la eficacia que se tendrá en cuenta para nuestro estudio:

A. Dimensión Pedagógica

Salinas, E (2013) cita a Freeman (1994), define la Gestión Pedagógica como el proceso participativo, planificado y organizado por medio del cual el director, como líder pedagógico y gerente del centro educativo, guía, anima, motiva e involucra a la comunidad educativa a aunar esfuerzos y voluntades en función de lograr que todos los estudiantes aprendan para la vida. Montoya (2010) Conjunto de acciones y procesos de planificación curricular, organización académica .ejecución de los procesos pedagógicos, control y evaluación, que deben orientarse al logro de los

objetivos propuestos en el PEI y el PCI, garantizando mejorar el servicio y la calidad educativa.

Ruiz, G (2011) Es el componente más relevante, ya que, es el que le da sentido y encuadre a la función de la institución educativa. Hace referencia al conjunto de propuestas y prácticas de la enseñanza y de aprendizaje esenciales para alcanzar los objetivos que la institución pretende alcanzar, respondiendo así a las demandas que exige la sociedad. Gestionar esta dimensión o dicho de otro modo, llevar adelante la gestión pedagógica implica entonces enfatizar la función que debe cumplir la institución educativa, es decir formar integralmente a todos los estudiantes, adecuando las propuestas a sus intereses y necesidades, y garantizando calidad y equidad en los aprendizajes de los estudiantes. Asimismo se tendrá en cuenta los procesos de formación continua a fin de replantear las cuestiones básicas de la misión docente, posibilitando profesionalizar su función e innovar la práctica pedagógica.

Salinas, E (2013) cita a Batista (2007) Gestión Pedagógica es un proceso que garantiza la coordinación, orientación, regulación y evaluación de las acciones didácticas y de carácter socio-psico-pedagógicas que realiza el colectivo mediante un trabajo metodológico y el trabajo personalizado a través de cuya relación se manifiesta la dialéctica que determina el carácter consiente, sistémico e integrador de este proceso de formación integral de los estudiantes.

Según la UNESCO la Gestión Educativa se conceptualiza como el "conjunto de operaciones y actividades (proceso) en caminadas a la adquisición y manejo de los recursos educativos".

La dimensión pedagógico-didáctica se refiere a las actividades propias de la institución educativa que la diferencian de otras y que son caracterizadas por los vínculos que los actores construyen con el conocimiento y los modelos didácticos: las modalidades de enseñanza, las teorías de la

enseñanza y del aprendizaje que subyacen a las prácticas docentes, el valor y significado otorgado a los saberes, los criterios de evaluación de los procesos y resultados. (Equipo de diseño del diplomado Gestión Educativa para directivos de educación básica, 2003)

Por lo tanto, la dimensión pedagógica implica el logro del aprendizaje de los estudiantes y en sí mismo una formación integral de los mismos; además del logro de la capacitación docente como parte de su formación, cuya finalidad es retroalimentar la práctica educativa.

Para esta investigación se tendrá en cuenta, en la dimensión pedagógica, el logro de los aprendizajes es decir el logro de las competencias, capacidades y actitudes de los estudiantes. Además del logro de las capacidades del docente, es decir las capacidades pedagógicas del docente hacia la institución educativa. Por último el logro a nivel curricular, en el cual se tendrá en cuenta los objetivos del PCI y las programaciones del docente.

B. Dimensión Institucional u Organizacional

Constituye el soporte de la institución educativa, ya que articula el funcionamiento de las personas y de los equipos de trabajo para el logro de los objetivos y la visión institucional.

La gestión institucional es uno de los principales componentes de la gestión educativa. Según Areche, V (2011) menciona a PROEIB Andes (2008), la gestión institucional se refiere al funcionamiento del sistema educativo. Tiene dos dimensiones: una que rige los fundamentos normativos (define políticas, normas, reglamentos) y otra operativa (define criterios administrativos, de planificación, organización, ejecución, seguimiento y evaluación)". De acuerdo con Cassasus (2000), lograr una gestión institucional educativa eficaz, es uno de los grandes desafíos que deben enfrentar las estructuras administrativas para abrir caminos y

facilitar vías de desarrollo a un verdadero cambio educativo, desde y para las escuelas. Sobre todo, si se entiende a la gestión como una herramienta para crecer en eficiencia, eficacia, pertinencia y relevancia, con la flexibilidad, madurez y apertura suficientes ante las nuevas formas de hacer que se están detonando en los microsistemas escolares, que, en poco tiempo, repercutirán en el macrosistema

(Equipo de diseño del diplomado Gestión Educativa para directivos de educación básica, 2003) La dimensión organizacional. Los profesores y directivos, así como los estudiantes y los padres de familia, desarrollan su actividad educativa en el marco de una organización, juntos con otros compañeros, bajo ciertas normas y exigencias institucionales, y no en la falacia de una campana de cristal como podría ser el salón de clases. Esta dimensión ofrece un marco para la sistematización y análisis de las acciones referidas a aquellos aspectos de estructura que en cada centro educativo dan cuenta de un estilo de funcionamiento. Entre estos aspectos se consideran tanto los que pertenecen a la estructura formal (los organigramas, la distribución de tareas y la división del trabajo, el uso del tiempo y de los espacios) como los que conforman la estructura informal (vínculos y estilos en que los actores de la institución dan cuerpo y sentido a la estructura formal, a través de los roles que asumen sus integrantes).

Además en ésta dimensión es pertinente valorar el desarrollo de capacidades individuales y colectivas y la facilitación de las condiciones estructurales y organizativas para que la escuela pueda decidir, de manera autónoma y competente y sin perder de vista sus finalidades educativas, las transformaciones que requiere la evolución del contexto escolar. Este proceso implica una experiencia de aprendizaje y experimentación para quienes participan en él. Provocando la modificación consciente y autónomamente decidida, tanto de las prácticas y de las estructuras organizativas de la escuela como de las percepciones de los directivos,

docentes y alumnos sobre sus roles, compromisos y responsabilidades en la compleja tarea de educar a las nuevas generaciones.

Para esta investigación se tendrá en cuenta, en la dimensión institucional u organizacional, el logro de las metas y objetivos relacionados con la misión y visión, es decir, los propósitos del PEI. Además se tendrá en cuenta el compromiso del docente para la mejora del servicio educativo. Finalmente se tomara en cuenta el logro de los resultados y evidencias del trabajo en equipo de los docentes.

C. Diferencias Entre Dimesion Pedagogica Y Dimension Institucional

Para una mayor diferenciación entre la dimensión pedagógica y dimensión institucional.

DIMENSION PEDAGÓGICO	DIEMNSION ORGANIZACIONAL
<p>Planes y Programas de Estudio.</p> <p>Desarrollo Profesional Docente.</p> <p>considera las relaciones que establecen y los acuerdos a los que llegan el director y los docentes para adoptar el currículo prescripto</p> <p>Opciones Metodológicas y Evaluativas</p>	<p>Se consideran los aspectos que pertenecen tanto a la estructura formal como la informal</p> <p>Valora el desarrollo de capacidades individuales y colectivas.</p> <p>Ofrece un marco para la sistematización y el análisis.</p> <p>Asignación de responsabilidades a los diferentes actores de la escuela.</p> <p>Recursos Financieros, materiales, temporales y recursos Humanos.</p>

Fuente: Lie. Nelly (2012). Cuadro comparativo de las dimensiones de la gestión educativa.

5.2. Justificación de la investigación

En la Educación Básica Peruana se hace necesario introducir innovaciones en el proceso educativo con la finalidad de lograr las metas de la institución. Para que esta organización pueda estar bien manejada debe contar con potencial humano de óptima preparación, adecuado para ocupar los puestos directrices en los distintos niveles. Si se quiere que el docente de aula alcance los objetivos que la sociedad le ha señalado, es necesario que el Sistema Educativo cuente con los servicios de apoyo y control, con personal suficientemente capacitado para cumplir su labor.

Esa es la razón por la cual quienes coordinan y dirigen actividades dentro de las instituciones educativas, es decir los directores escolares deben ser líderes y estar al tanto de las innovaciones que en el campo gerencial se producen frecuentemente. El estudio que se somete a consideración, constituye un valioso aporte teórico referencial en función al análisis sobre la labor del director como líder y su relación en la eficacia de la gestión en la institución educativa Cesar Vallejo Mendoza, desde la perspectiva docente. El estudio es de importancia para los directores, subdirectores, coordinadores de departamentos y evaluadores entre otros, debido a que tendrán a su disposición un material de trabajo que refleja con seriedad, validez y confiabilidad la situación que vive, desde la perspectiva gerencial, en la Institución Educativa Cesar Vallejo Mendoza.

5.3. Problema

En la actualidad una institución educativa debería ser eficaz y eficiente, teniendo en cuenta el servicio que se brinda, resaltando el proceso de enseñanza-aprendizaje y, lograr una productividad de los entes colaboradores en la institución educativa. Para poder lograr esto es necesario que la persona que dirija la institución educativa sea un líder, porque al tener una persona líder

lograra mejorar la eficacia de la institución educativa. Pero que sea un liderazgo que sea aceptado por todos los integrantes de la institución educativa, mejor aún si los docentes también son líderes en su actividad educativa que realiza.

En nuestro país actualmente, se toman exámenes que ayuden a saber si los conocimientos de los directores cumplen con las expectativas, para poder asumir dicho cargo. Sin embargo se pueden tomar muchos exámenes de conocimientos pero, aun no se ve reflejado en evaluaciones permanentes a los directores, en su desempeño directivo y si son líderes o no, ya que este aspecto es muy importante para que la institución educativa salga adelante y sea una institución eficaz y eficiente.

Desde un punto de vista más institucional la conducción de las instituciones educativas públicas está en manos de personas no calificadas ni preparadas profesionalmente para administrar la dirección de dichas instituciones. Esto los convierte en personas carentes de habilidades para analizar situaciones específicas, además carentes de creatividad para aplicar estrategias administrativas que sean más efectivas; así como propiciar mayor interacción entre los integrantes de la institución educativa y fomentar un clima laboral favorable. Es por esto que los directores como líderes, deben realizar la función en la parte académica y administrativas en las que se asigna las actividades del grupo, enfatizar en la importancia sus desempeños y el cumplimiento de los plazos de la planificación, orientar el proceso de aprendizaje y promover las relaciones interpersonales.

En conclusión, podemos decir que existen instituciones educativas que aun carecen de un ente directivo que tenga como característica principal ser un líder, y pueda ejercer un liderazgo eficaz y eficiente. Se deduce de lo dicho anteriormente, que además de planear, organizar, efectuar y controlar las actividades de la institución educativa. La función principal es influenciar en los integrantes de la institución educativa para alcanzar los objetivos establecidos.

La presente investigación se realizó basándose en cuanto influye el estilo de liderazgo y la eficacia de la institución educativa, ya que un director líder, es un director motivador, que influye para establecer en un clima laboral favorable en donde los conflictos sean solucionados con efectividad, que propicia a que los integrantes se identifiquen con dicha institución. Esta investigación se realizó en la Institución Educativa Cesar Vallejo Mendoza la cual tiene un ente directivo con muchos años de experiencia pero y un liderazgo muy fuerte, es por esto que en esta investigación podremos determinar si la eficacia interna es influenciada por el estilo de liderazgo transformacional o el estilo de liderazgo transaccional, ya que dicha institución desde que el actual director asumió el cargo, ha reflejado un cambio muy drástico tanto en el aspecto pedagógico como institucional de la institución.

Teniendo así, la siguiente interrogante: ¿Cuál es la relación que existe entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza?

5.4. Conceptualización y operacionalización de las variables

5.4.1. Definición conceptual

-Estilo De Liderazgo Directivo: Forma como el directivo de una institución educativa cumple la función de conducir, guiar y dirigir a los colaboradores (maestros/as) en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia el logro de los objetivos institucionales preestablecidos.

-Eficacia De La Institución Educativa: Nivel de logro de los objetivos tanto en el aspecto pedagógico como institucional de las instituciones educativas, a partir de las operaciones, coordinaciones y actividades que ejerce el personal directivo con la participación del personal docente.

5.4.2. Definición operacional

-Estilo De Liderazgo Directivo: Liderazgo directivo

Es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I),

-Eficacia De La Institución Educativa:

La capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios.

5.4.3. Operacionalización de las variables

a) **Variable dependiente:** Estilo de Liderazgo del Director

La variable estilo de liderazgo se midió en los niveles bajo, medio y alto; en el nivel bajo se consideró el intervalo $[58 - 136>$; en el nivel medio el intervalo fue $[136-214>$ y por último en el nivel Alto se consideró el intervalo $[214-292>$, de acuerdo a la cantidad de ítems de la variable y puntaje según la escala valorativa.

VAR.	DIM.	SUB DIM.	IND.	ÍTEMES
VARIABLE INDEPENDIENTE: ESTILO DE LIDERAZGO DEL DIRECTOR	TRANSFORMACIONAL	Influencia Idealizada (II)	a. Atributo	<ol style="list-style-type: none"> 1. Me siento orgulloso/a de trabajar con él/ella. 2. Va más allá de su propio interés por el bien del grupo. 3. Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar. 4. Demuestra un sentido de autoridad y confianza. 5. Tengo confianza en sus juicios y decisiones. 6. Para mí él/ella es un modelo a seguir. 7. Lo escucho con atención. 8. Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso conmigo. 9. Me hace entusiasmar con mi trabajo. 10. Promueve el entusiasmo por la tarea educativa.

			b. Conducta	<p>11. Da a conocer sus valores y principios más importantes.</p> <p>12. Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.</p> <p>13. Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.</p> <p>14. Enfatiza la importancia de tener una misión institucional.</p> <p>15. Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo.</p> <p>16. Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa.</p> <p>17. Es coherente entre lo que dice y lo que hace.</p> <p>18. Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados.</p> <p>19. Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.</p> <p>20. Es competente en su trabajo como Director (a).</p>
		Inspiración Motivacional (IM)	c. Institucional	<p>21. Habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa.</p> <p>22. Habla entusiasmadamente acerca de las metas y objetivos institucionales a lograr.</p> <p>23. Presenta una convincente visión del futuro de la institución educativa.</p> <p>24. Expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos institucionales.</p> <p>25. Persuade la práctica de valores institucionales.</p>
			d. Individual	<p>26. Aumenta la confianza en mí mismo/a</p> <p>27. Me orienta a metas y objetivos que son alcanzables.</p> <p>28. Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas y objetivos institucionales.</p> <p>29. Plantea metas y objetivos institucionales que incluyen mis necesidades.</p> <p>30. Desarrolla un sentido de orgullo de pertenecer a la institución educativa.</p>
		Estimulación Intelectual (EI)	e. Promoción del cambio.	<p>31. Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas.</p> <p>32. Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas.</p> <p>33. Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.</p> <p>34. Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.</p> <p>35. Es creativo/a planteando varias alternativas</p>

				<p>coherentes y válidas de solución a los problemas de la institución educativa.</p> <p>36. Reflexiona sobre las consecuencias de las decisiones adoptadas.</p>
			f. Potenciación de esfuerzo mayor	<p>37. Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.</p> <p>38. Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver los problemas.</p> <p>39. Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre la mejora del trabajo.</p> <p>40. Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo.</p> <p>41. Me motiva para hacer más de lo que yo en principio esperaba hacer.</p>
		Consideración Individual (CI)	g. Trato personal	<p>42. Me trata como persona individual más que como un miembro de un grupo.</p> <p>43. Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.</p> <p>44. Presta atención personalizada.</p> <p>45. Concede atención personal en situaciones problemáticas.</p> <p>46. Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos aspectos que me afectan.</p>
			h. Apoyo	<p>47. Dedicar tiempo a orientar y capacitar al personal.</p> <p>48. Me ayuda a mejorar mis capacidades.</p> <p>49. Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores.</p> <p>50. Me ayuda reflexionar constantemente sobre mis fortalezas y debilidades.</p> <p>51. Está dispuesto/a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo.</p>
		Tolerancia Psicológica (TP)	i. Uso del humor	<p>52. Utiliza el sentido del humor para clarificar sus puntos de vista.</p> <p>53. Emplea el sentido del humor para resolver los conflictos institucionales.</p> <p>54. Su sentido del humor me ayuda a pensar de manera creativa.</p> <p>55. Su sentido del humor permite el desarrollo de un clima laboral de participación y confianza.</p> <p>56. Su sentido del humor facilita la convivencia y cordialidad entre el personal.</p> <p>57. Utiliza adecuadamente su sentido del humor para</p>

			<p>manejar situaciones difíciles entre el personal.</p> <p>58. Su sentido del humor favorece la integración del equipo de trabajo.</p>
		j. Manejo de	<p>59. Es tolerante con los errores o defectos de los demás.</p> <p>60. Suele utilizar los errores para aprender y mejorar.</p>
TRANSACCIONAL	k. Recompensa Contingente (RC)		<p>61. Me presta ayuda cuando observa mis errores.</p> <p>62. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos.</p> <p>63. Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos.</p> <p>64. Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.</p> <p>65. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.</p> <p>66. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.</p> <p>67. Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>68. Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.</p>
	l. Dirección por Excepción Activa (DEA)		<p>69. Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviaciones de los estándares).</p> <p>70. Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.</p> <p>71. Hace un seguimiento de los errores detectados.</p> <p>72. Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.</p> <p>73. Se concentra en detectar y corregir errores.</p> <p>74. Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.</p> <p>75. Responde oportunamente en momentos de crisis.</p> <p>76. Monitorea activamente nuestras labores educativas.</p>
	m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)		<p>77. No interviene hasta que los problemas se agravan.</p> <p>78. Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir.</p> <p>79. Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.</p> <p>80. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.</p> <p>81. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.</p>

			<p>82. En general no monitorea mi trabajo, salvo que surja un problema grave.</p> <p>83. Deja que las cosas sigan igual mientras estas marchen bien.</p> <p>84. Nos toma en cuenta sólo cuando cometemos errores.</p>
--	--	--	---

b) Variable dependiente: Eficacia Interna de la I.E. César A. Vallejo Mendoza

La variable Eficacia Interna de la I.E. César A. Vallejo Mendoza, se midió en los niveles malo, regular y bueno; en el nivel malo se consideró el intervalo [60 – 140>; en el nivel regular el intervalo fue [140-220> y por último en el nivel bueno se consideró el intervalo [220-300>, de acuerdo a la cantidad de ítems de la variable y puntaje según la escala valorativa.

VAR.	DIM.	IND.	ÍTEMES
VARIABLE DEPENDIENTE: EFICACIA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	PEDAGÓGICA	n. Logro a nivel de los aprendizajes	<ol style="list-style-type: none"> 1. En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos. 2. A pesar de las dificultades extraescolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes. 3. En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos. 4. Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje. 5. En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.
		o. Logro a nivel de las capacidades del docente	<ol style="list-style-type: none"> 6. En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes. 7. Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes. 8. Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas. 9. En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes. 10. Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo/a.

		p. Logro a nivel curricular	<p>11. Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.</p> <p>12. Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.</p> <p>13. Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.</p> <p>14. Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.</p> <p>15. Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.</p>
INSTITUCIONAL	q. Logro de los propósitos del Proyecto Educativo Institucional		<p>16. Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.</p> <p>17. Se percibe que el logro de los objetivos se orientan al cumplimiento de la visión institucional.</p> <p>18. Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.</p> <p>19. El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales.</p> <p>20. Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.</p>
	r. Compromiso de los docentes		<p>21. En el día a día se observa en los docentes un compromiso por la mejora de la práctica educativa.</p> <p>22. Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.</p> <p>23. En esta institución se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo.</p>
	s. Logro en los equipos de docentes		<p>24. En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.</p> <p>25. Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.</p> <p>26. En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.</p> <p>27. En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.</p> <p>28. Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.</p>
	t. Impacto social		<p>29. En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social.</p> <p>30. La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, por instituciones de prestigio.</p> <p>31. Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas</p>

			<p>competencias académicas.</p> <p>32. La institución educativa es un referente en la comunidad.</p> <p>33. Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera.</p> <p>34. Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.</p>
--	--	--	---

5.5. Hipótesis

El nivel de liderazgo se relaciona significativamente con la eficacia interna de la I.E. César A. Vallejo Mendoza

5.6. Objetivos

5.6.1. Objetivo general

Determinar la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

5.6.2. Objetivos específicos

Determinar el nivel de liderazgo según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

Determinar el nivel de eficacia interna según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

6. Metodología

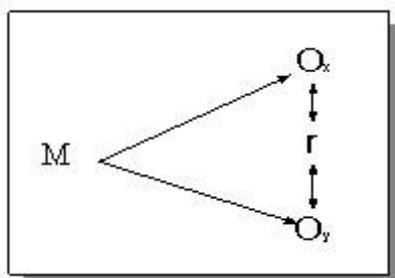
6.1. Tipo y diseño de investigación

6.1.1. Tipo de investigación

La presente investigación es de tipo correlacional en la cual la utilidad y el propósito principal de los estudios correlacionales son saber cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otras variables relacionadas. Así mismo dos variables están correlacionadas cuando al variar una variable la otra varía también. (Hernández & Fernández & Baptista, 1997)

6.1.2. Diseño de investigación

Es de diseño transaccional correlacional, este diseño describe las relaciones existentes entre dos o más variables en determinado momento. (Hernández & Fernández & Baptista, 1997)



6.2. Población y muestra

La población objeto de investigación está constituida por la totalidad del personal docente del nivel primaria y secundaria que laboran en la institución educativa César Vallejo Mendoza del presente año 2017, tal como se detalla en el siguiente cuadro.

Cuadro N°01: Distribución de la población, según nivel y sexo de los docentes de la I.E. Cesar Vallejo Mendoza.

Nivel	Sexo		Total
	Hombres	Mujeres	
Primaria	04	07	11
Secundaria	10	13	23
Total	14	20	34

Fuente: Institución Educativa Cesar Vallejo Mendoza

6.3. Técnicas e instrumentos de investigación

6.3.1. Técnicas

- Observación: esta actividad permitió detectar y asimilar la información necesaria durante el proceso de la investigación.
- Técnicas de lectura: son pasos que nos permitieron la síntesis y aprehensión de algún tipo de información o ideas almacenadas en un texto para la elaboración del marco teórico, antecedentes, fundamentos, justificación, la estrategia y de las sesiones.
- La técnica de colecta de datos que se utilizó en la investigación es la encuesta

6.3.2. Instrumentos

El instrumento de investigación fue adaptado para efectos de la investigación en base a los estudios existente sobre los temas. A continuación se presenta la ficha técnica de los instrumentos empleados en la investigación.

FICHA TECNICA	
Nombre:	Cuestionario dirigido al personal docente de las instituciones educativas del consorcio “santo domingo de guzmán” – lima norte
Autor:	Gilmar Daniel Ruiz de la Cruz
Año de edición:	2011

Dimensiones:	Explora las dimensiones del estilo de liderazgo directivo y de la eficacia de una Institución Educativa.
Ámbito de aplicación:	Universidad Mayor de San Marcos. Docentes de diversas instituciones educativas del consorcio "Santo Domingo de Guzmán" de Lima Norte
Duración:	45 minutos.
Objetivo:	Evaluar el estilo de liderazgo de los directores Evaluar la eficacia de la Institución Educativa
Confiabilidad:	Se ha probado la fiabilidad de medida del instrumento completo y de cada una de sus dimensiones mediante el coeficiente de consistencia interna de Cronbach, que ha resultado muy alto (mayor que 0,97).

6.4. Técnicas de procesamiento y análisis de información

Los datos que se obtendrán fueron procesados y a la vez sometidos a un análisis estadístico descriptivo e inferencial.

- Estadística descriptiva:

Nos ayudara a describir los datos, los valores o las puntuaciones obteniendo en ambos grupos tanto en el pre-test como en el pos-test.

Hemos considerado la distribución de frecuencias, las medidas de tendencia central y medidas de dispersión así tenemos:

- Elaboración de tabla de datos: nos sirvió para ordenar los datos recopilados distribuyéndolos en filas y columnas en que aparecen en forma de números.
- Elaboración de gráficos de barras: aquí se presenta de manera más objetiva y visual los datos en una tabla facilitando la comprensión y a la vez

dejando apreciar las características de todo o conjunto. Como se presentara detalladamente en la parte de los resultados.

7. RESULTADOS

7.1. Presentación de resultados

El presente trabajo de investigación titulada “Estilo de liderazgo y eficacia interna en la I.E. N° 88017 “César A. Vallejo Mendoza”, se ha valido de los métodos estadísticos descriptivos para comunicar los resultados.

Entre la estadística descriptiva, que se ayuda en el cuadro de frecuencias y en el gráfico de barras.

Los resultados se presentan teniendo en cuenta los objetivos. La primera tabla corresponde al objetivo específico determinar el nivel de liderazgo según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

La segunda tabla corresponde al objetivo específico determinar el nivel de eficacia interna según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

La tercera tabla corresponde al objetivo general determinar la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

A continuación se observa el análisis de correlación de Pearson entre la variable estilo de liderazgo y la variable eficacia interna.

A continuación presentamos la descripción de cada cuadro.

7.2. Análisis y descripción de resultados

Tabla 01. Nivel de liderazgo según la percepción del docente

Nivel de liderazgo	fi	%
Alto	33	97.1%
Medio	1	2.9%
Bajo	0	
Total	34	100

Fuente: Resultados del instrumento

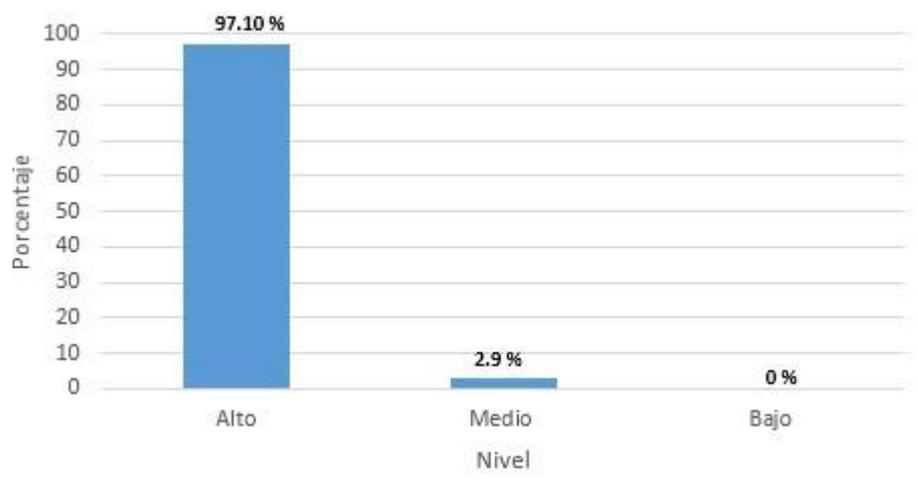


Figura 01: Nivel de liderazgo

Fuente: Tabla 01

Al analizar la tabla 01 y figura 01, se observa que, para el liderazgo, en el nivel Alto, el porcentaje fue 100%, mientras que en los niveles Medio y Bajo del liderazgo el porcentaje fue 0%.

Tabla 02. Nivel de eficacia interna según la percepción del docente

Nivel de eficacia interna	fi	%
Bueno	34	100
Regular	0	0
Malo	0	0
Total	34	100

Fuente: Resultados del instrumento

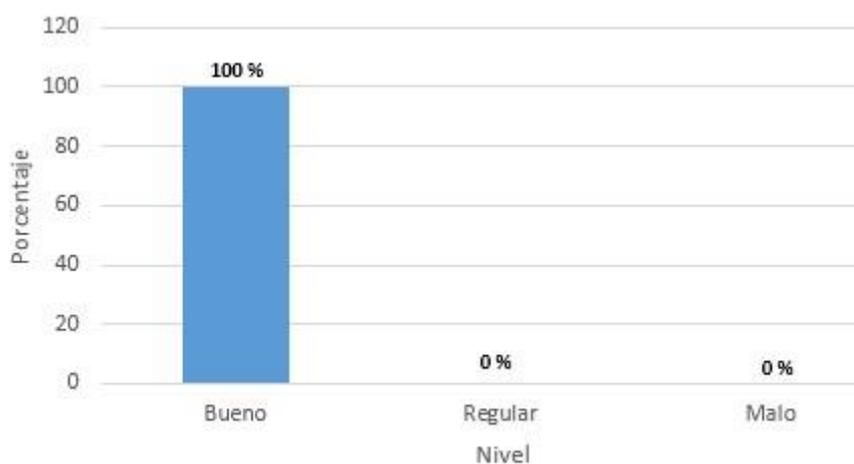


Figura 02: Nivel de eficacia interna

Fuente: Tabla 02

Al analizar la tabla 02 y figura 02, se observa que, para la eficacia interna, en el nivel Bueno el porcentaje fue 100%, mientras que en los niveles Regular y Malo de la eficacia interna, el porcentaje fue 0%.

Tabla 03. Relación entre nivel de liderazgo y la eficacia interna de la Institución Educativa N°88017 César A. Vallejo Mendoza

ESTILO DE LIDERAZGO	EFICACIA INTERNA						TOTAL	
	Bueno		Regular		Malo		N	%
	N	%	N	%	N	%		
Alto	33	97.1	00	00	00	00	33	97.1
Medio	01	02.9	00	00	00	00	01	02.9
Bajo	00	00	00	00	00	00	00	00
TOTAL	34	100	00	00	00	00	34	100

Fuente: Elaboración Propia

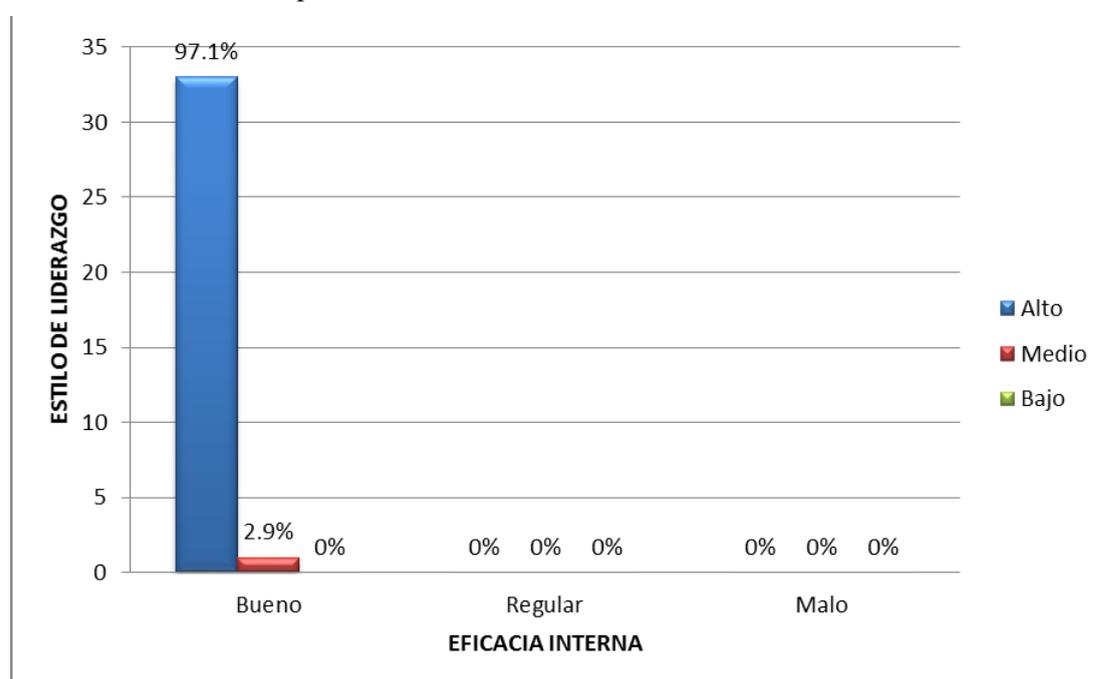


Figura 03: Estilo de liderazgo y Eficacia Interna

Fuente: Tabla 03

Al analizar la tabla 03 y figura 03, se observa que, para la variable estilo de liderazgo, en el nivel alto, el porcentaje fue 97.1% en el nivel Bueno de la variable eficacia interna, mientras que en el nivel medio del estilo de liderazgo el porcentaje fue 2,9% en el nivel bueno de la variable eficacia interna. Además el nivel bajo de la variable estilo de liderazgo y en los niveles regular y malo de la variable eficacia interna, el porcentaje fue 0%.

ANÁLISIS CORRELACIONAL

CUADRO N°: Análisis de correlación de Pearson entre la variable estilo de liderazgo y la variable eficacia interna.

Correlación de Pearson	
r=0,524	r²= 0,274

En relación a la variable se observa que la eficacia interna de la institución educativa tiene una correlación significativa (0,524) con la variable estilo de liderazgo, asimismo, se encontró que el estilo de liderazgo influye en un 27,4% a la eficacia interna de la institución educativa.

8. ANÁLISIS Y DISCUSIÓN

El objetivo general de la investigación, señala determinar la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza, en consecuencia nuestra investigación se relaciona directamente con la tesis de Sorados, M (2010), quien aplicó una encuesta a directores, docentes y trabajadores y arribó a las siguientes conclusiones el liderazgo de los directores se relaciona con la calidad de la gestión educativa de las Instituciones educativas.

De la revisión teórica sobre Alvarado (2003) afirma que el líder tiene “La función de conducir, guiar, dirigir a los colaboradores en base a la fuerza de las ideas, del carácter, del talento, la voluntad y la habilidad administrativa hacia el logro de los objetivos institucionales pre establecidos”. Además la Eficacia es una medida normativa del logro de los resultados. Puede medirse en función de los objetivos logrados Chiavenato, I (2004). Además Robins, S (1999) define a la eficacia como hacer lo que es apropiado, es decir, las actividades de trabajo que ayudan a la organización a alcanzar sus metas.

Situación que al relacionar con los resultados obtenidos en la presente investigación, podemos observar que para la variable estilo de liderazgo, en el nivel alto, el porcentaje fue 97.1% en el nivel Bueno de la variable eficacia interna, mientras que en el nivel medio del estilo de liderazgo el porcentaje fue 2,9% en el nivel bueno de la variable eficacia interna. Además el nivel bajo de la variable estilo de liderazgo y en los niveles regular y malo de la variable eficacia interna, el porcentaje fue 0%.

El objetivo específico de la investigación, determinar el nivel de liderazgo según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza. De la revisión teórica podemos afirmar que, Al hablar de liderazgo directivo, propiamente dicho de la dirección, podemos decir que es el arte para guiar a los miembros de la institución educativa con una sola visión, a través de la persuasión, la fuerza de las ideas, las propuestas, la empatía, la voluntad, la capacidad administrativa hacia el logro de los objetivos trazados en el proyecto educativo institucional (P.E.I), teniendo en cuenta las expectativas y consideraciones por cada uno de ellos. (Ibáñez, 1996)

No se ha encontrado referencia bibliográfica concreta acerca de los niveles del liderazgo, por lo que se ha creído conveniente, para el fin de esta investigación, separar en niveles el estilo de liderazgo; en lo cual se ha concluido que se ha dividido en tres niveles alto, medio y bajo. Estos niveles fueron obtenidos, teniendo en cuenta el número de ítems del instrumento para el liderazgo, como el valor mínimo y el valor máximo fue obtenido de la multiplicación del valor mínimo por cinco; debido a que el mínimo puntaje en el instrumento es uno y el máximo puntaje es cinco; de ahí obtenemos el puntaje mínimo y el puntaje máximo. Y para la división de los niveles hemos obtenido 3 intervalos correspondientes al valor máximo entre 3.(Anexo 13.3.)

Situación que al relacionar con los resultados obtenidos luego de aplicar el cuestionario se observamos que, para el liderazgo, en el nivel Alto, el porcentaje

fue 100%, mientras que en los niveles Medio y Bajo del liderazgo el porcentaje fue 0%.

El objetivo específico de la investigación, determinar el nivel de eficacia interna según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza

De la revisión teórica se puede afirmar que, la eficacia corresponde al cumplimiento de metas y objetivos o a la satisfacción de la necesidad que motivó el diseño y desarrollo de la iniciativa, sin importar los costos y el uso de recursos. Mokate, K (1999). Es la capacidad de una organización de satisfacer una necesidad social mediante el suministro de bienes y servicios Chiavenato, I (2004) Entendemos como escuela eficaz aquella que promueve de forma duradera el desarrollo global de todos y cada uno de sus alumnos más allá de lo que sería esperable teniendo en cuenta sus condiciones previas, al mismo tiempo que fomenta el desarrollo de la comunidad educativa. (Murillo, J 2003)

No se ha encontrado referencia bibliográfica concreta acerca de los niveles de la eficacia interna, por lo que se ha creído conveniente, para el fin de esta investigación, separar en niveles el estilo de la eficacia interna; en lo cual se ha concluido que se ha dividido en tres niveles bueno, regular y malo. Estos niveles fueron obtenidos, teniendo en cuenta el número de ítems del instrumento para la eficacia interna, como el valor mínimo y el valor máximo fue obtenido de la multiplicación del valor mínimo por cinco; debido a que el mínimo puntaje en el instrumento es uno y el máximo puntaje es cinco; de ahí obtenemos el puntaje mínimo y el puntaje máximo. Y para la división de los niveles hemos obtenido 3 intervalos correspondientes al valor máximo entre 3. (Anexo 13.2)

Situación que al relacionar con los resultados obtenidos luego de aplicar el cuestionario se observamos que, para la eficacia interna, en el nivel Bueno el porcentaje fue 100%, mientras que en los niveles Regular y Malo de la eficacia interna, el porcentaje fue 0%.

9. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

9.1. Conclusiones

Después de haber realizado el estudio se arribaron a las siguientes conclusiones:

- Se analizó la relación entre el nivel de liderazgo y la eficacia interna de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza, donde se pudo observar que el estilo de liderazgo, en el nivel alto, el porcentaje fue 97.1% en el nivel bueno de la variable eficacia interna. Esto nos indica que existe una relación significativa entre el estilo de liderazgo y la eficacia interna. Además podemos observar que cuando el estilo de liderazgo es alto, la eficacia interna es buena; por lo que denota su relación.
- Asimismo la correlacion de Pearson nos indica que existe una correlacion significativa (0,524).
- El nivel de liderazgo según la percepción del docente de la I.E. N°88017 César A. Vallejo Mendoza, fue Alto en un 100%
- El nivel de eficacia interna según la percepción del docente de la I.E. N°88017, fue Bueno en un 100%

9.2. Recomendaciones

Después de haber realizado el estudio, se puede realizar las siguientes recomendaciones:

- A partir de la presente investigación, se debe realizar investigaciones en las cuales se pueda evidenciar la relación entre el liderazgo y la eficacia interna de las instituciones educativas.

- De acuerdo con el trabajo de investigación realizado, se debe aplicar a otras instituciones, debido a que nos permite conocer diversos aspectos que se deben tener en cuenta para poder liderar una institución, y que esta sea eficaz.

- A los directores de las diversas Instituciones Educativas deben tener en cuenta que la eficacia de su Institución Educativa, está relacionada con su estilo de liderazgo, depende de ello que la Institución sea de calidad.

10. Agradecimiento

A Dios, quien guía nuestros pasos y nos permitió llegar, hoy, hasta aquí.

A mi familia, por comprenderme y ser parte de mi decisión.

Al profesor Boris Villanque quien me brindo su orientación incondicional para el logro del presente trabajo de investigación.

Al Mg. Jorge Colchado Colchado, director de la I.E., y a los docentes de la I.E. “César A. Vallejo Mendoza”, quienes me brindaron su apoyo en la aplicación del proyecto.

LA AUTORA

11. Referencias Bibliográficas

ALVARADO, O. (2003). Gerencia y marketing educativo: Herramientas modernas de gestión educativa. Fondo editorial Universidad Alas Peruanas, Perú.

ALVAREZ, M (2001). El liderazgo de la calidad total. Editorial Praxis S. A., Barcelona, España.

ARECHE, V (2011). La gestión institucional y la calidad en el servicio educativo según la percepción de los docentes y padres de familia del 3°, 4° y 5° de secundaria del colegio “María auxiliadora” de Huamanga- Ayacucho, 2011. Universidad Mayor de San Marcos. Tesis para optar el Grado Académico de magister en educación con mención en Gestión de la Educación. Disponible en:

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4011/1/Areche_zv.pdf

BASS, B. (1995). La implantación de la calidad en los centros educativos: una perspectiva aplicada y reflexiva. Madrid: Editorial CCS.

BASS, B. & AVOLIO, B. (1990). Developing transformational leadership: 1992 and beyond.

BASS, B (1985). Leadership and Performance Beyond Expectations. The Free Press. USA.

BURNS, J (1978). Leadership. Harper & Row. USA

CASSASÚS, J. (2000). Problemas de la Gestión en América Latina: La tensión entre los paradigmas de tipo A y tipo B. Santiago: UNESCO.

CASTRO, J. (2015). Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara. Tesis de Maestría en Educación con

Mención en Gestión Educativa. Universidad de Piura. Facultad de Ciencias de la Educación. Piura, Perú.

CHIAVENATO, I (2000). Administración. Teoría, proceso y práctica. Impreso por QuebecorImpreandes, Colombia.

CHIAVENATO, I (2004). Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones. Thomson, México.

CHIAVENATO, I (2004) Introducción a la Teoría General de la Administración. Edit. McGraw Hill Interamericana. Edic. Septima.

EQUIPO DE DISEÑO DEL DIPLOMADO GESTIÓN EDUCATIVA PARA DIRECTIVOS DE EDUCACIÓN BÁSICA. (2003) Disponible en:

http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:5_IJJ7IItP4J:ecaths1.s3.amazonaws.com/gestionescolaryeducativa/997541798.DIMENSIONES_GESTI%25C3%2593N_EDUCATIVA.pdf+&cd=6&hl=es-419&ct=clnk&gl=pe

GENTO, S (2002) Instituciones educativas para la calidad total. Editorial LA MURALLA S. A., Madrid, España.

GONZALES, L (2013) Características del liderazgo transformacional presentes en un grupo de docentes universitario. Disponible en:

<http://publicaciones.urbe.edu/index.php/telos/article/view/2848/3869>

HERNANDEZ & FERNÁNDEZ & BAPTISTA. (1997) Metodología de la Investigación. Edit. McGraw- Hill Interamericana de Mexico, Juarez, Mexico.

IBAÑEZ, M. (1996). Calidad total. Lima: Fondo Editorial de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos.

INSTITUTO INTERNACIONAL DE PLANEAMIENTO DE LA EDUCACION. (2000) Gestión educativa estratégica. Diez módulos destinados a los responsables de los procesos de transformación educativa. Disponible en:

http://www.colombiaaprende.edu.co/html/home/1592/articles-189023_archivo_2.pdf

KOTTER, J. (1999) On What Leaders Really Do. Harvard Business School Press.

LIE, N. (2012). Cuadro comparativo de las dimensiones de la gestión educativa. Recuperado de: <http://upnnelly.blogspot.pe/2012/01/cuadro-comparativo-de-las-dimensiones.html>

LIMACHI, V. (2006). Gestión y enseñanza del castellano como segunda lengua. Tensiones y continuidades. Bolivia: PROEIB Andes. GTZ.Plural. P.INS.

LORENZO, M (2004). La función del liderazgo de la dirección escolar: Una competencia transversal. Ediciones Universidad de Salamanca.

LUQUE, M. Gestión educativa. Un camino para mejorar la calidad en nuestras escuelas. Disponible en <http://es.slideshare.net/charlyf/27-dimensiones-cuaderno1>

LUSSIER, R & ACHUA, C (2005). Liderazgo. Teoría, aplicación y desarrollo de habilidades. Internacional Thomson Editores, México.

MAUREIRA, O (2004). El Liderazgo Factor de Eficacia Escolar, Hacia un Modelo Causal. REICE (Revista Electrónica Iberoamericana sobre Calidad, Eficacia y Cambio en Educación), volumen 2, nº1. Disponible en:

<http://www.ice.deusto.es/RINACE/reice/vol2n1/Maureira.pdf>

MARTÍNEZ, A. (2001). El liderazgo en el proceso del centro educativo y el clima institucional. Tesis de la Universidad San Martín de Porres

MENDOZA, R & ORTIZ, C (2006). El Liderazgo Transformacional, Dimensiones e Impacto en la Cultura Organizacional y Eficacia de las Empresas. Disponible en:

<http://www.hacienda.go.cr/cifh/sidovih/spaw2/uploads/images/file/El%20liderazgo%20transformac.pdf>

MOKATE, M (1999). Eficacia, eficiencia, equidad y sostenibilidad: ¿qué queremos decir? Disponible en:

http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/9/37779/gover_2006_03_eficacia_eficiencia.pdf

MONTOYA, J (2010) La gestión pedagógica del docente y su relación con el aprendizaje de matemática en estudiantes del segundo grado de educación primaria de la ciudad de Chepen región la libertad-2009. Tesis para optar el grado académico de magister en Ciencias de la Educación Con Mención en Tecnología Educativa Universidad Nacional de educación.

MORALES, S. (2008). Relación entre liderazgo en los directores y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del nivel primario del distrito de Ventanilla. Tesis de la Universidad Enrique Guzmán y Valle La Cantuta

MORILLO, I (2006). Nivel de satisfacción del personal académico del Instituto Pedagógico de Miranda José Manuel Siso Martínez en relación con el estilo de liderazgo del jefe del departamento, las relaciones interpersonales de los miembros adscritos y el sistema de incentivo institucional, Caracas, disponible en: <http://www.redalyc.org/pdf/410/41070104.pdf>

MURILLO, J (2003). Una panorámica de la investigación iberoamericana sobre eficacia escolar. Colombia.

MURILLO, J (2005). La investigación en eficacia escolar y mejora de la escuela como motor para el incremento de la calidad educativa en Iberoamérica. Disponible en:

<http://www.rinace.net/arts/vol3num2/editorial.htm>

PALOMO, M (2000). Liderazgo y motivación de equipos de trabajo. Editorial ESIC, Madrid, España.

ROBBINS, S. (1999). Comportamiento organizacional. Conceptos, controversias y aplicaciones. Editorial Prentice Hall Hispanoamericana, S. A., México.

ROZO, S., Y ABAUNZA, M. (2010). Liderazgo transaccional y transformacional. Avance de Enfermería. Disponible en:

http://www.enfermeria.unal.edu.co/revista/articulos/xxviii2_6.pdf

RUIZ, G, (2011) Influencia del estilo de liderazgo del director en la eficacia de las instituciones educativas del consorcio “Santo Domingo de Guzmán” de Lima Norte. Tesis de la Universidad Mayor de San Marcos, Lima-Perú.

HERNANDEZ & FERNANDEZ & BAPTISTA. (1997) Metodología de la investigación. Editorial McGraw- Hill Interamericana de México S.A., México

SALINAS, E (2013) La calidad de la gestión pedagógica y su relación con la práctica docente en el nivel secundaria de la institución educativa policía nacional del Perú “Juan Linares Rojas”, Osquendo, Callao. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Tesis para optar el grado Académico de Magister en Educación Con mención en Gestión de la educación. Disponible en:

http://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/cybertesis/4240/1/Salinas_ee.pdf

SANCHEZ, J (s.f.) Teorías del liderazgo v – liderazgo transformacional.

Disponible en:

<http://direccionliderazgo.com/teorias-del-liderazgo-v-liderazgo-transformacional/>

SORADOS, M. (2010). Influencia del liderazgo en la calidad de la gestión educativa. Lima: Universidad Nacional Mayor de San Marcos, tesis de maestría.

ROBBINS, S & COULTER, M (2005). Administration. Edit. Prentice Hal

THIEME, C (2005) Liderazgo y Eficiencia en la Educación Primaria. El caso de Chile. Tesis Doctoral, Universidad Autónoma de Barcelona, España.

Disponible en:

<http://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/3958/cptj1de1.pdf?sequence=1>

Vázquez, A (2013) INTERDEPENDENCIA ENTRE EL LIDERAZGO TRANSFORMACIONAL, CULTURA ORGANIZACIONAL Y CAMBIO EDUCATIVO: UNA REFLEXIÓN Disponible en:

http://www.rinace.net/reice/numeros/arts/vol11num1/art5_htm.html

VARELA, H. (2010) Liderazgo transaccional vs Liderazgo Transformacional. Blog: Pensamiento Imaginativo.

[http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/Tabla comparativaLiderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html](http://manuelgross.bligoo.com/content/view/785903/Tabla_comparativaLiderazgo-Transaccional-vs-Liderazgo-Transformacional.html)

12. Anexo Y Apéndice

12.1. Instrumento “Estilos de liderazgo del director y eficacia interna”

UNIVERSIDAD SAN PEDRO FACULTAD DE EDUCACIÓN POST GRADO

PROYECTO DE INVESTIGACIÓN:

Estilo de liderazgo y eficacia interna en la I.E. N° 88017 “César A. Vallejo Mendoza
Cuestionario dirigido al personal docente de la Institución Educativa N° 88017 “Cesar
Vallejo Mendoza”

Estimado(a) profesor(a): El presente cuestionario tiene como objetivo obtener información sobre el estilo de liderazgo del Director de la institución educativa N° 88017 “Cesar Vallejo Mendoza”. Por lo que se les pide responder los ítems con la sinceridad y objetividad del caso; ya que la información proporcionada tiene un fin netamente académico. Asimismo, debe responder todo el cuestionario y tener en cuenta que es anónimo y sus respuestas son absolutamente confidenciales. Agradecemos de antemano su colaboración. A continuación completa los datos o marque con una “X” la opción más apropiada sobre lo que se le solicita en los siguientes cuadros:

DATOS DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA	
Institución Educativa:	
Distrito:	fecha:
Ubicación:	
Niveles que atiente:	(1) Primaria (2) Secundaria

DATOS DEL DOCENTE	
Edad:	(1) De 20 a 30 años (3) De 41 a 50 años (5) Más de 60 años (2) De 31 a 40 años (4) De 51 a 60 años
Sexo:	(1) Masculino (2) Femenino
Nivel (es) en el que labora:	(1) Primaria (2) Secundaria
Dedicación a la Institución:	(1) Jornada parcial (2) Jornada completa
Experiencia docente en la Institución Educativa:	(1) Menos de 1 año (3) De 4 a 7 años (5) Más de 13 años (2) De 1 a 3 años (4) De 8 a 12 años
Cargo:	(1) Jefe de Dpto. o Área (2) Coordinador (3) Profesor/a

INSTRUCCIONES: A continuación se te presentan 118 afirmaciones. Juzgue la frecuencia en que cada situación es realizada por el Director de la Institución donde labora. Responda por favor, marcando con una equis “X” el recuadro que contiene el número de su respuesta de acuerdo con la siguiente escala.

1	2	3	4	5
NUNCA	OCASIONALMENTE	NORMALMENTE	FRECUENTEMENTE	SIEMPRE

N°	AFIRMACIONES	Nu	Oc	No	Fr	Si
		1	2	3	4	5
01	Me siento orgulloso/a de trabajar con él/ella	1	2	3	4	5
02	Va más allá de su propio interés por el bien del grupo.	1	2	3	4	5
03	Se ha ganado mi respeto por su forma de actuar.	1	2	3	4	5
04	Demuestra un sentido de autoridad y confianza.	1	2	3	4	5
05	Tengo confianza en sus juicios y decisiones.	1	2	3	4	5
06	Para mí él/ella es un modelo a seguir.	1	2	3	4	5
07	Lo escucho con atención	1	2	3	4	5
08	Desarrolla un fuerte sentido de lealtad y compromiso conmigo.	1	2	3	4	5
09	Me hace entusiasmar con mi trabajo.	1	2	3	4	5
10	Promueve el entusiasmo por la tarea educativa.	1	2	3	4	5
11	Da a conocer sus valores y principios más importantes	1	2	3	4	5
12	Considera importante tener un objetivo claro en lo que se hace.	1	2	3	4	5
13	Considera los aspectos morales y éticos en las decisiones que toma.	1	2	3	4	5
14	Enfatiza la importancia de tener una misión institucional.	1	2	3	4	5
15	Comparte los riesgos en las decisiones tomadas en el grupo de trabajo	1	2	3	4	5
16	Comunica con el ejemplo lo que se decide en la institución educativa.	1	2	3	4	5
17	Es coherente entre lo que dice y lo que hace	1	2	3	4	5
18	Tiende a comportarse de modo de poder guiar a sus subordinados	1	2	3	4	5
19	Le interesa conocer las necesidades que tiene el grupo de trabajo.	1	2	3	4	5
20	Es competente en su trabajo como Director (a).	1	2	3	4	5
21	Habla de forma optimista sobre el futuro de la institución educativa.	1	2	3	4	5
22	Habla entusiasmadamente acerca de las metas y objetivos institucionales a lograr.	1	2	3	4	5
23	Presenta una convincente visión del futuro de la institución educativa	1	2	3	4	5
24	Expresa confianza en que se alcanzarán las metas y objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
25	Persuade la práctica de valores institucionales.	1	2	3	4	5
26	Aumenta la confianza en mí mismo/a.	1	2	3	4	5
27	Me orienta a metas y objetivos que son alcanzables.	1	2	3	4	5
28	Me muestra los beneficios que me acarrea el alcanzar las metas y objetivos institucionales.	1	2	3	4	5
29	Plantea metas y objetivos institucionales que incluyen mis necesidades.	1	2	3	4	5
30	Desarrolla un sentido de orgullo de pertenecer a la institución educativa.	1	2	3	4	5

N°	AFIRMACIONES	Nu	Oc	No	Fr	Si
		1	2	3	4	5
31	Me proporciona formas nuevas de enfocar problemas	1	2	3	4	5
32	Considera diferentes perspectivas cuando intenta solucionar los problemas	1	2	3	4	5
33	Me ayuda a mirar los problemas desde distintos puntos de vista.	1	2	3	4	5
34	Sugiere nuevas formas de hacer el trabajo.	1	2	3	4	5
35	Es creativo/a planteando varias alternativas coherentes y válidas de solución a los problemas de la institución educativa.	1	2	3	4	5
36	Reflexiona sobre las consecuencias de las decisiones adoptadas.	1	2	3	4	5
37	Estimula la tolerancia a las diferencias de opinión.	1	2	3	4	5
38	Manifiesta interés por lo valioso de mis aportes para resolver los problemas	1	2	3	4	5
39	Me estimula a expresar mis ideas y opiniones sobre la mejora del trabajo.	1	2	3	4	5
40	Estimula al personal a desarrollar ideas innovadoras en su trabajo.	1	2	3	4	5
41	Me motiva para hacer más de lo que yo en principio esperaba hacer.	1	2	3	4	5
42	Me trata como persona individual más que como un miembro de un grupo	1	2	3	4	5
43	Considera que tengo necesidades y habilidades diferentes de los otros.	1	2	3	4	5
44	Presta atención personalizada.	1	2	3	4	5
45	Concede atención personal en situaciones problemáticas.	1	2	3	4	5
46	Consulta antes de tomar decisiones sobre aquellos aspectos que me afectan.	1	2	3	4	5
47	Dedica tiempo a orientar y capacitar al personal.	1	2	3	4	5
48	Me ayuda a mejorar mis capacidades.	1	2	3	4	5
49	Se mantiene al tanto de los intereses, prioridades y necesidades de los trabajadores.	1	2	3	4	5
50	Me ayuda reflexionar constantemente sobre mis fortalezas y debilidades.	1	2	3	4	5
51	Está dispuesto/a apoyarme cuando llevo a cabo importantes cambios en mi trabajo.	1	2	3	4	5
52	Utiliza el sentido del humor para clarificar sus puntos de vista.	1	2	3	4	5
53	Emplea el sentido del humor para resolver los conflictos institucionales	1	2	3	4	5
54	Su sentido del humor me ayuda a pensar de manera creativa.	1	2	3	4	5
55	Su sentido del humor permite el desarrollo de un clima laboral de participación y confianza	1	2	3	4	5

N°	AFIRMACIONES	Nu	Oc	No	Fr	Si
		1	2	3	4	5
56	Su sentido del humor facilita la convivencia y cordialidad entre el personal.	1	2	3	4	5
57	Utiliza adecuadamente su sentido del humor para manejar situaciones difíciles entre el personal.	1	2	3	4	5
58	Su sentido del humor favorece la integración del equipo de trabajo.	1	2	3	4	5
59	Es tolerante con los errores o defectos de los demás	1	2	3	4	5
60	Suele utilizar los errores para aprender y mejorar	1	2	3	4	5
61	Me presta ayuda cuando observa mis errores.	1	2	3	4	5
62	Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos.	1	2	3	4	5
63	Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos.	1	2	3	4	5
64	Expresa su satisfacción cuando yo cumplo las expectativas.	1	2	3	4	5
65	Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo	1	2	3	4	5
66	Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.	1	2	3	4	5
67	Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.	1	2	3	4	5
68	Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.	1	2	3	4	5
69	Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviaciones de los estándares).	1	2	3	4	5
70	Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.	1	2	3	4	5
71	Hace un seguimiento de los errores detectados.	1	2	3	4	5
72	Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.	1	2	3	4	5
73	Se concentra en detectar y corregir errores.	1	2	3	4	5
74	Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen	1	2	3	4	5
75	Responde oportunamente en momentos de crisis	1	2	3	4	5
76	Monitorea activamente nuestras labores educativas.	1	2	3	4	5
77	No interviene hasta que los problemas se agravan.	1	2	3	4	5
78	espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir.	1	2	3	4	5
79	Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo	1	2	3	4	5
80	Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.	1	2	3	4	5
81	Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar	1	2	3	4	5
82	En general no monitorea mi trabajo, salvo que surja un problema grave.	1	2	3	4	5
83	Deja que las cosas sigan igual mientras estas marchen bien.	1	2	3	4	5

N°	AFIRMACIONES	Nu	Oc	No	Fr	Si
		1	2	3	4	5
84	Nos toma en cuenta sólo cuando cometemos errores	1	2	3	4	5
85	En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos.	1	2	3	4	5
86	A pesar de las dificultades extraescolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes.	1	2	3	4	5
87	En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.	1	2	3	4	5
88	Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.	1	2	3	4	5
89	En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.	1	2	3	4	5
90	En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes	1	2	3	4	5
91	Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.	1	2	3	4	5
92	Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.	1	2	3	4	5
93	En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.	1	2	3	4	5
94	Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo/a.	1	2	3	4	5
95	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en las unidades didácticas.	1	2	3	4	5
96	Se aprecia el cumplimiento de las capacidades y actitudes previstas en la programación curricular anual.	1	2	3	4	5
97	Se aprecia el cumplimiento de los objetivos previstos en el Proyecto Curricular Institucional.	1	2	3	4	5
98	Existe coordinación de los equipos de docentes en la formulación de la programación curricular.	1	2	3	4	5
99	Existe coherencia entre lo previsto en la programación curricular y los resultados en el aprendizaje.	1	2	3	4	5
100	Se aprecia que se logran los objetivos previstos en el Proyecto Educativo Institucional.	1	2	3	4	5
101	Se percibe que el logro de los objetivos se orientan al cumplimiento de la visión institucional.	1	2	3	4	5
102	Se percibe que el cumplimiento de las metas y objetivos ayudan a fortalecer la misión institucional.	1	2	3	4	5
103	El manejo de los recursos contribuyen al logro de los propósitos institucionales.	1	2	3	4	5
104	Los logros educativos en esta institución muestran una tendencia favorable.	1	2	3	4	5
105	En el día a día se observa en los docentes un compromiso por la mejora de la práctica educativa.	1	2	3	4	5

N°	AFIRMACIONES	Nu	Oc	No	Fr	Si
		1	2	3	4	5
106	Existe compromiso de los equipos docentes para sacar adelante la institución educativa.	1	2	3	4	5
107	En esta institución se promueve el compromiso de los docentes como una estrategia de desarrollo	1	2	3	4	5
108	En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.	1	2	3	4	5
109	Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.	1	2	3	4	5
110	En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación..	1	2	3	4	5
111	En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.	1	2	3	4	5
112	Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.	1	2	3	4	5
113	En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social.	1	2	3	4	5
114	La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, por instituciones de prestigio..	1	2	3	4	5
115	Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.	1	2	3	4	5
116	La institución educativa es un referente en la comunidad.	1	2	3	4	5
117	Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera	1	2	3	4	5
118	Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.	1	2	3	4	5

Gracias por su colaboración.

12.2. Niveles de las variables

12.2.1. Nivel de Eficacia Interna

Nivel	Intervalo
Malo	[60 - 140>
Regular	[140 - 220>
Bueno	[220 - 300>

Fuente: Elaboración Propia

12.2.2. Nivel de Liderazgo

Nivel	Intervalo
Bajo	[58 - 136>
Medio	[136 – 214 >
Alto	[214 - 292>

Fuente: Elaboración Propia

12.3. Matriz de validación de instrumento

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario"

OBJETIVO: Determinar la influencia de los estilos de liderazgo del director en la eficacia interna de la Institución Educativa N°88017 César A. Vallejo Mendoza

DIRIGIDO A: Docentes de la I.E. Cesar Vallejo Mendoza

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Arias Nuñuero Edwin Ramón

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

	Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
		X			



Edwin
Mg. Edwin Ramón Arias Nuñuero
DIRECTOR

FIRMA DEL EVALUADOR

TRANSACCIONAL																			
k. Recompensa Contingente (RC)	<p>61. Me presta ayuda cuando observa mis errores.</p> <p>62. Aclara y especifica la responsabilidad de cada uno, para lograr los objetivos.</p> <p>63. Establece los incentivos relacionados con la consecución de objetivos.</p> <p>64. Expresa su satisfacción cuando yo cumpla las expectativas.</p> <p>65. Aclara lo que recibiré a cambio de mi trabajo.</p> <p>66. Cuando logro los objetivos propuestos, me informa que lo he hecho bien.</p> <p>67. Nos premia por alcanzar los objetivos establecidos.</p> <p>68. Presta ayuda a los que tienen dificultades para lograr los objetivos.</p>																		
l. Dirección por Excepción Activa (DEA)	<p>69. Centra su atención en aquello que no funciona de acuerdo con lo previsto (irregularidades, errores o desviaciones de los estándares).</p> <p>70. Concentra toda su atención cuando resuelve problemas, errores o quejas.</p> <p>71. Hace un seguimiento de los errores detectados.</p> <p>72. Comunica regularmente los fracasos o errores con el fin de superarlos.</p> <p>73. Se concentra en detectar y corregir errores.</p> <p>74. Le interesa corregir y solucionar los problemas que se producen.</p> <p>75. Responde oportunamente en momentos de crisis.</p> <p>76. Monitorea activamente nuestras labores educativas.</p>																		

EFICACIA INTERNA DE LA INSTITUCIÓN EDUCATIVA		PEDAGÓGICA									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	a. Logro a nivel de los aprendizajes	77. No interviene hasta que los problemas se agravan.									
		78. Espera a que las cosas vayan mal antes de intervenir.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	b. Logro a nivel de las capacidades del docente	79. Mantiene la creencia que si algo no ha dejado de funcionar totalmente, no es necesario arreglarlo.									
		80. Sostiene que los problemas deben llegar a ser crónicos antes de actuar.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	a. Logro a nivel de los aprendizajes	81. Espera que las situaciones se vuelvan difíciles de resolver para empezar a actuar.									
		82. En general no monitorea mi trabajo, salvo que surja un problema grave.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	b. Logro a nivel de las capacidades del docente	83. Deja que las cosas sigan igual mientras estas marchen bien.									
		84. Nos toma en cuenta sólo cuando cometemos errores.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	a. Logro a nivel de los aprendizajes	85. En esta institución educativa se promueve el desarrollo de capacidades y actitudes de los alumnos.									
		86. A pesar de las dificultades extraescolares, esta institución aporta mucho al desarrollo tanto de las capacidades como de las actitudes.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	b. Logro a nivel de las capacidades del docente	87. En esta institución educativa el objetivo primordial es desarrollar al máximo las competencias de los alumnos.									
		88. Se observa un trabajo coordinado de parte de los docentes para procurar mejores niveles de aprendizaje.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	a. Logro a nivel de los aprendizajes	89. En general, los alumnos alcanzan niveles óptimos de aprendizaje.									
		90. En la institución educativa se promueven espacios para la formación en servicio de los docentes.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	b. Logro a nivel de las capacidades del docente	91. Se busca fortalecer permanentemente las capacidades pedagógicas de los docentes.									
		92. Las estrategias para la formación en servicio de los docentes utilizados en la institución son las más adecuadas.									
m. Dirección por Excepción Pasiva (DEP)	a. Logro a nivel de los aprendizajes	93. En esta institución se fortalece la formación en servicio de los docentes.									
		94. Trabajar en esta institución me ayuda a ser competitivo/a.									

c. Logro en los equipos de docentes	<p>108. En la institución educativa se promueve el trabajo en equipo de los docentes.</p> <p>109. Los objetivos logrados por los equipos de docentes están en relación con los objetivos de la institución.</p> <p>110. En la institución educativa los equipos de trabajo de docentes, proponen y desarrollan proyectos de innovación.</p> <p>111. En la institución educativa se valora el trabajo y resultados de los equipos de docentes.</p> <p>112. Existe una actitud favorable de los docentes hacia el trabajo en equipo.</p>					
d. Impacto social	<p>113. En esta institución educativa se desarrollan actividades de proyección social.</p> <p>114. La institución educativa es reconocida permanentemente, por los logros alcanzados, por instituciones de prestigio.</p> <p>115. Los alumnos obtienen resultados exitosos en las diversas competencias académicas.</p> <p>116. La institución educativa es un referente en la comunidad.</p> <p>117. Se logra que lo que se hace en la institución educativa sea conocido fuera.</p> <p>118. Se percibe confianza de los padres de familia sobre el servicio que ofrece la institución educativa.</p>					



Mg. Edilberto Ramírez Pineda
DIRECTOR

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

NOMBRE DEL INSTRUMENTO: "Cuestionario"

OBJETIVO: Determinar la influencia de los estilos de liderazgo del director en la eficacia interna de la Institución Educativa N°88017 César A. Vallejo Mendoza

DIRIGIDO A: Docentes de la I.E. Cesar Vallejo Mendoza

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR: Gómez Siguas Gloria

GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR: Magister

VALORACIÓN:

Muy Alto	Alto	Medio	Bajo	Muy Bajo
	X			



Prof. Gloria I. Gomez Siguas
DIRECTORA
I.E. N° 88017 CESAR A. VALLEJO
FIRMA DEL EVALUADOR

