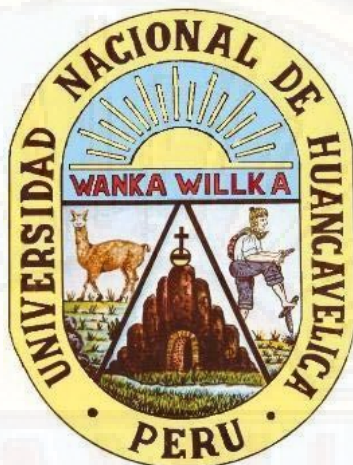


UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)



**FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL**

TESIS

**LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y
DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA
ALTERNATIVA EN ANGARAES – HUANCAMELICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
GESTIÓN EDUCATIVA**

**PARA OPTAR EL TÍTULO DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
PROFESIONAL EN ANDRAGOGÍA - EDUCACIÓN BÁSICA
ALTERNATIVA**

PRESENTADO POR:

JOSE LUIS CANDIOTTI POMA

OSCAR GUZMÁN JANAMPA

HUANCAMELICA -PERÚ.

2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA
(CREADA POR LEY N° 25265)
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD PROFESIONAL

ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS

En la ciudad de Paturpampa, auditorio de la Facultad de Ciencias de la Educación de la Universidad Nacional de Huancavelica a los 12 del mes de julio del año 2019, siendo las 11:00 a.m. se reunieron; los miembros de jurado calificador, que está conformado de la siguiente manera:

PRESIDENTE: Dña. Antonieta Del Pilar Uriol Alva
SECRETARIO: Ing. Giovanna Victoria Cano Azambije
VOCAL: Ing. Raúl Quircho Apumayta
Designado con la resolución N° 0440-2019-D-FEB-UNH(4-6-19) del proyecto de investigación titulado Liderazgo Transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angamos - Huancavelica

Siendo los autores (es)

Candioti: Poma, Jose Luis
Guzman Janampa, Oscar

A fin de proceder con la calificación de la sustentación del proyecto de investigación antes citado.

Finalizado la sustentación; se invitó al público presente y a los sustentantes abandonar el recinto y luego de una amplia deliberación por parte del jurado, se llegó al siguiente resultado:

Egresado: Candioti: Poma, Jose Luis

APROBADO POR Unanimidad

DESAPROBADO POR _____

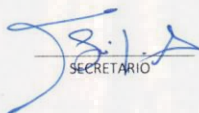
Egresado: Guzman Janampa, Oscar

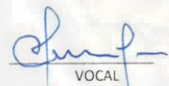
APROBADO POR Unanimidad

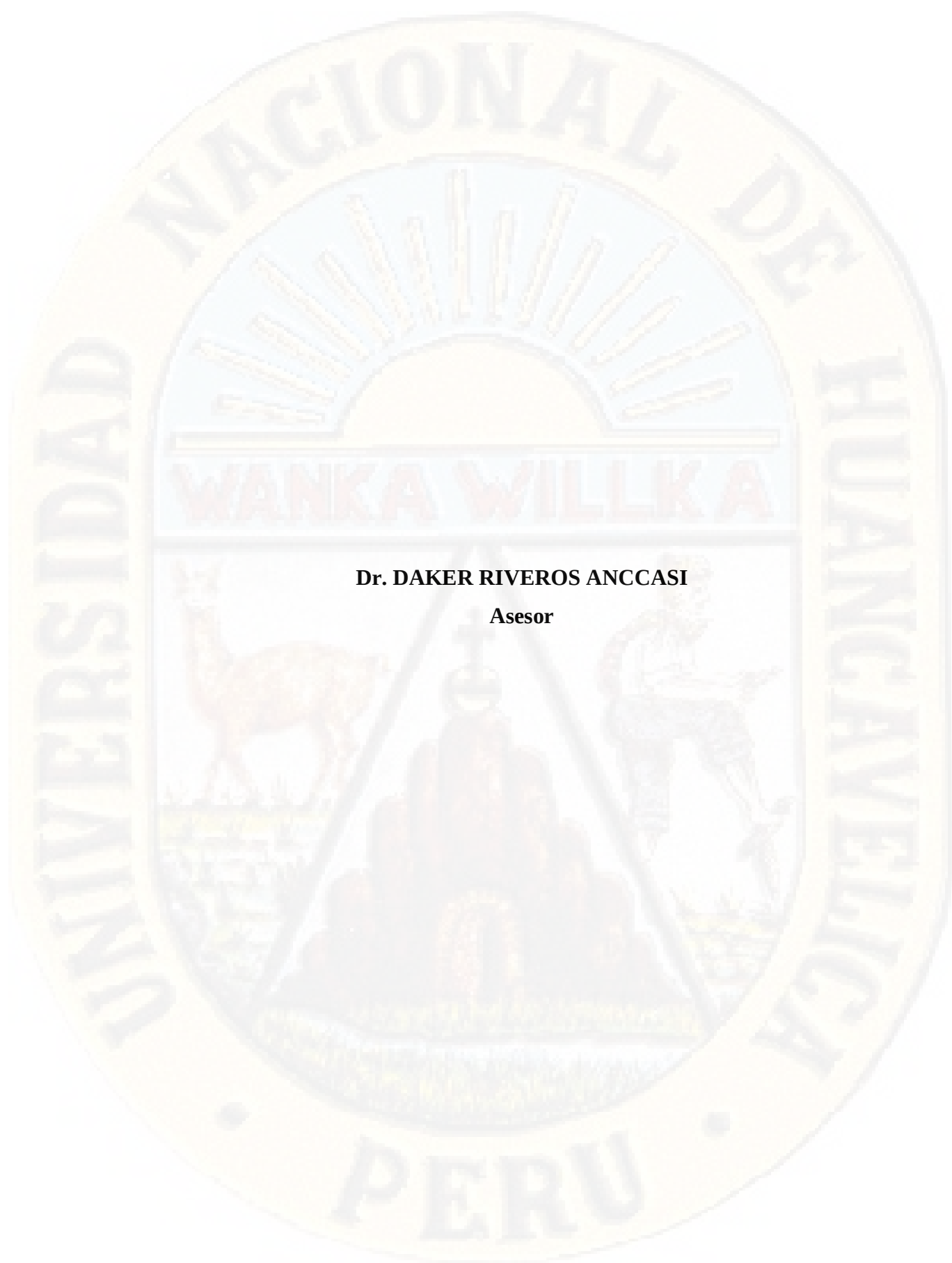
DESAPROBADO POR _____

En conformidad a lo actuado firmamos al pie del presente


PRESIDENTE

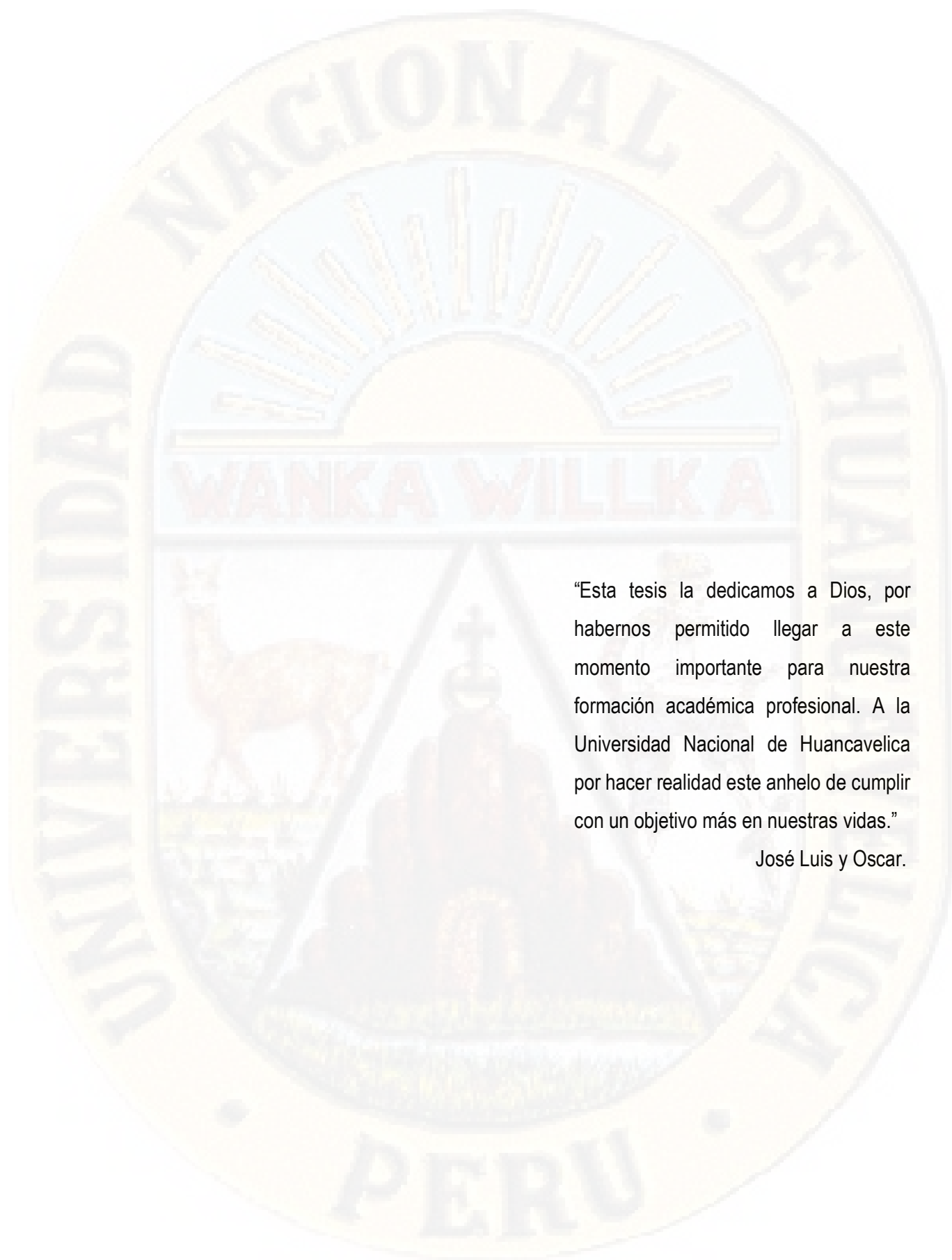

SECRETARIO


VOCAL



Dr. DAKER RIVEROS ANCCASI

Asesor



“Esta tesis la dedicamos a Dios, por habernos permitido llegar a este momento importante para nuestra formación académica profesional. A la Universidad Nacional de Huancavelica por hacer realidad este anhelo de cumplir con un objetivo más en nuestras vidas.”

José Luis y Oscar.

Índice

Portada.....	i
Acta de Sustentación	ii
Asesor.....	iii
Dedicatoria	iv
Índice.....	v
Índice de tablas.....	viii
Índice de gráficos	ix
Índice de Cuadros.....	x
RESUMEN.....	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	xiii
CAPÍTULO I.....	14
PROBLEMA.....	14
1.1. Planteamiento del Problema:	14
1.2. Formulación del problema:	15
Problema General:	15
Problemas Específicos:	16
1.3. Objetivos:.....	16
Objetivo General:.....	16
Objetivos Específicos:	16
1.4. Justificación:	16
1.5. Limitaciones:.....	18
CAPÍTULO II	19

MARCO TEÓRICO.....	19
2.1. Antecedentes:.....	19
2.2. Bases Teóricas:	31
2.2.1. Liderazgo:	31
2.2.2. Rasgos del liderazgo	34
2.2.3. Liderazgo transaccional:	34
a. Dirección por excepción pasiva:.....	36
b. Dirección por excepción activa:	37
c. Dirección por contingencia.....	38
2.3. Hipótesis:	39
2.4. Variables de estudio:.....	40
Operacionalización de variables	41
2.5. Definición de Términos:	47
CAPÍTULO III.....	50
METODOLOGÍA DEL LA INVESTIGACIÓN	50
3.1. Ámbito de Estudio:	50
3.2. Tipo de Investigación:.....	50
3.3. Nivel de Investigación:	50
3.4. Método de Investigación:.....	50
3.5. Diseño de Investigación:.....	51
3.6. Población, Muestra, Muestreo:	51
3.6.1. Población:.....	51
3.6.2. Muestra:.....	51
3.6.3. Muestreo:.....	52
3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:	52
3.8. Procedimiento de Recolección de datos:	53

3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos:.....	53
CAPÍTULO IV.....	54
RESULTADOS.....	54
4.1. Presentación de Resultados:.....	54
Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva	55
Análisis descriptivo de dirección por excepción activa.....	58
Análisis descriptivo de dirección por contingencia:	61
Análisis descriptivo de liderazgo transaccional:.....	64
4.2. Discusión:	66
CONCLUSIONES	69
RECOMENDACIONES	70
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	71
ANEXOS.....	77

Índice de tablas

Tabla 1 Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva	55
Tabla 2 Análisis descriptivo de dirección por excepción activa	58
Tabla 3 Análisis descriptivo de dirección por contingencia	61
Tabla 4 Análisis descriptivo de liderazgo transaccional	64

Índice de gráficos

Grafico 1 Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva	57
Grafico 2 Análisis descriptivo de dirección por excepción activa.....	60
Grafico 3 Análisis descriptivo de dirección por contingencia	63
Grafico 4 Análisis descriptivo de liderazgo transaccional.....	65

Índice de Cuadros

Cuadro 01 Dimensión dirección por excepción pasiva.....	56
Cuadro 02 Dimensión dirección por excepción activa	59
Cuadro 03 Dimensión dirección por contingencia.....	62

RESUMEN

La investigación titulada liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa, en Angaraes – Huancavelica, constituye un estudio del nivel descriptivo, tiene como objetivo identificar el nivel de liderazgo transaccional en los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica. El presente trabajo es una investigación básica en la que describe el nivel de liderazgo transaccional en los docentes directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica. El método de investigación fue el descriptivo; de diseño de investigación descriptivo simple la población y muestra estuvo constituida por los trece docentes y dos directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, se trabajó con el total de la población por ser pequeña; además la técnica para recolectar los datos fue la encuesta cuyo instrumento usado fue el cuestionario de liderazgo transaccional. Los datos se procesarán con el Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales (SPSS – Statistical Package for the Social Sciences), versión 24 en español cuyo análisis se desarrolló de manera descriptiva e inferencial, para poder determinar el nivel de liderazgo transaccional. Los resultados que se obtuvieron en la presente investigación muestran un nivel medio de liderazgo transaccional por parte de los encuestados, que se evidencia en las encuestas de liderazgo transaccional por su falta de práctica y actividades rutinarias.

PALABRA CLAVES:

Liderazgo transaccional, dirección por excepción, dirección por contingencia.

ABSTRACT

The research entitled Transactional Leadership in teachers and managers of the Alternative Basic Education Centers, in Angaraes - Huancavelica, whose study is of the descriptive level that aims to know the level of transactional leadership in teachers and directors of the Alternative Basic Education Centers of Lircay, in Angaraes - Huancavelica. The present work is a basic investigation in which it describes the level of transactional leadership in the directive teachers of the Centers of Alternative Basic Education in Angaraes - Huancavelica; whose purpose is to make known the level of transactional leadership; Thus, as well as describing the theoretical foundations in its three dimensions, making known the level in which the respondents are in relation to the transactional leadership practiced in the Alternative Basic Education Centers of Angara. The research method was descriptive; simple descriptive research design the population and sample consisted of the thirteen teachers and two directors of the Alternative Basic Education Centers of the district of Lircay, in the province of Angaraes - Huancavelica, worked with the total population for being small; In addition, the technique used to collect the data was the survey whose instrument used was the transactional leadership questionnaire. The data will be processed with the Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), version 24 in Spanish, whose analysis was developed in a descriptive and inferential manner, in order to determine the level of transactional leadership. The results obtained in the present investigation show an average level of transactional leadership of the respondents, which is evidenced in the transactional leadership surveys due to their lack of practice and routine activities.

KEYWORDS:

Transactional leadership, direction by exception, direction by contingency.

INTRODUCCIÓN

Conociendo diferentes estilos de liderazgo este estudio abarca a uno de ellos hablamos del liderazgo transaccional.

Presentamos ante ustedes la Tesis titulada “ liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica ”; trabajo de investigación de nivel básico cuyo diseño de investigación fue descriptivo simple, realizado con la finalidad de conocer el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en cumplimiento con lo dispuesto por el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional de Huancavelica para obtener el Título de Segunda Especialidad Profesional en Andragogía - Educación Básica Alternativa.

La presente tesis se ha estructurado en cuatro capítulos: El capítulo. I “El Problema”; está constituido por el planteamiento del problema, la formulación del problema, los objetivos, la justificación y las limitaciones. En el capítulo II “Marco Teórico”; está compuesto por los antecedentes, las bases teóricas, la hipótesis, las variables de estudio y la definición de términos. El capítulo. III “Metodología de la Investigación”; contiene el ámbito de estudio, el tipo de investigación, el nivel de investigación, el método de investigación, diseño investigación, la población y muestra, técnicas e instrumentos de recolección de datos, procedimiento de recolección de datos cuyo subtítulo final es técnicas de procesamiento y análisis de datos. El capítulo IV “Resultados”; integrado por la presentación de resultados y la discusión. Como parte final tenemos las conclusiones a que llegamos en la investigación, las recomendaciones, las referencias bibliográficas y por último están los anexos que son el sustento de la tesis.

Esperando cumplir con los requisitos de aprobación.

Los autores

CAPÍTULO I

PROBLEMA

1.1. Planteamiento del Problema:

En los últimos años en nuestra realidad educativa de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa son líderes transaccionales ya que este estilo de liderazgo promueve el cumplimiento de los participantes (estudiantes) a través de estímulos, mediante el método intercambio que busca el beneficio de la comunidad educativa en educación para la vida partiendo de la experiencia de los participantes.

Liderazgo transaccional se convierte una visión de la realidad objetiva de intercambio en el quehacer educativo. Para influir sobre los participantes de esta manera o modo que muestren disposición al cambio e intercambio, los líderes transaccionales tienen una serie específica de aptitudes que guían sus acciones pedagógicas. Estas aptitudes las podemos entender como las herramientas de liderazgo para motivar a los docentes y directivos, dirigir los procesos y métodos, y guiar a los Centros de Educación Básica Alternativa hacia metas y objetivos comunes que le permitan llegar a alcanzar su misión. Liderazgo es la capacidad de los docentes y directivos logran en los participantes en busca del desarrollo integral de los mismos.

El liderazgo como procedimiento, representa en las organizaciones un elemento fundamental para orientar los esfuerzos y motivaciones de los individuos hacia el logro de los fines sociales para las cuales fueron ideadas.

En los últimos años el Ministerio de Educación promueve el liderazgo en los docentes; debido a esto, el presente trabajo aborda el liderazgo transaccional que forma parte de los docentes y está siendo poco practicada por las actividades de rutina que estos desarrollan por estar olvidados por la actual administración ya que no se le da la debida importancia a esta modalidad; el liderazgo transaccional se practica en esta modalidad puesto que se trabaja en la mayoría de los casos con personas adultas ya formadas a los que con este estilo de liderazgo pueden concretar su labor docente ya que los participantes son personas ya formadas por ser adultas.

Por otra parte, un líder docente o directivo le corresponde un amplio abanico de tareas y actividades inherentes a la labor educativa, que debe desarrollar constantemente y en cada momento, la experiencia que va logrando en su gestión, nos demuestra que varias de estas tareas, actividades, obligaciones, deberes y responsabilidades, las impulsa sin tener conocimientos o experiencia, por ello las notorias debilidades en su actuar cotidiano, expresado en escasa comunicación entre los miembros de la comunidad educativa, rasgos débiles de planificación, mínimas acciones de monitoreo y seguimiento a la labor de los docentes, ínfima participación en la gestión institucional, escaso trabajo en equipo, entre otros rasgos que resaltan en las instituciones de estudio, por los mismo una débil clima organizacional.

De aquí la relevancia del problema de estudio que es identificar el nivel de liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay en la provincia de Angaraes del departamento de Huancavelica; ya que éstos en muchos casos lo practican sin tener conocimiento de que tipo de liderazgo aplican; el docente y directivo como líder transaccional se basa en el proceso de intercambio constante que hay entre ellos además también hacia sus participantes centrándose siempre en procesos específicos para el logro de metas y objetivos comunes para toda la comunidad educativa; caracterizándose por el acatamiento y cumplimiento de tareas y actividades, que conllevarán las recompensas por cumplir sus objetivos manteniendo principalmente y de manera primordial la estabilidad general mediante el uso de acciones constantes para mejorar su desempeño y rendimiento laboral.

1.2. Formulación del problema:

Problema General:

¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica?

Problemas Específicos:

- a) ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica?
- b) ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica?
- c) ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica?

1.3. Objetivos:

Objetivo General:

Identificar el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

Objetivos Específicos:

- a) Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.
- b) Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.
- c) Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

1.4. Justificación:

Se ha establecido y seleccionado el tema de investigación: “LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA DE LIRCAY

EN ANGARAES – HUANCABELICA 2018”, debido a que este estudio se justifica; porque permite identificar y conocer el nivel de liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa que identifica este estilo de liderazgo que desempeñan las comunidades educativas de los CEBA de la provincia de Angaraes, los cuales contribuirían como aporte y desarrollo de liderazgo transaccional en los actores educativos de los CEBA tanto a nivel local, regional y nacional que permite identificar las ventajas de aprovechamiento de este estilo de liderazgo gracias a los resultados de la presente investigación.

Los beneficios de la presente investigación a partir de los resultados que se obtuvieron podrán ser aplicados en los diferentes centros de Educación Básica Alternativa para mejorar su desempeño en el trabajo educativo en el Marco del Buen Desempeño Docente para el desarrollo integral de los participantes y aplicar este estilo de liderazgo en los CEBA.

El rol del docente y de directivo como agentes de la educación constituye el pilar principal para realizar cambios significativos en la mejora de la calidad educativa para el progreso de nuestra sociedad; por este principal motivo el trabajo de investigación científica, constituye un valioso aporte tanto referencial como la utilización del instrumento que se utilizó en función a los resultados y análisis de resultados sobre el trabajo y la labor del docente y director como líderes en los Centros de Educación Básica Alternativa y su influencia directa con los participantes que tienen experiencia y conocimientos diversos. La relevancia e importancia social será trascendental, ya que permitió conocer este estilo de liderazgo, el liderazgo transaccional ejercido en los Centros de Educación Básica Alternativa y por ende el desempeño que tienen los docentes y directivos en el trabajo educativa o que hacer educativo, con lo que se dispondrá información relevante y valiosa, que beneficiará a la población en conjunto, director, docentes, padres de familia y participantes (estudiantes) en general, que puedan encaminar hacia la toma y acuerdo de decisiones para la mejora global de la comunidad y los Centros de Educación Básica Alternativa.

Finalmente, el presente trabajo de investigación científica permite conocer el problema de investigación desde el punto de vista del que hacer

educativo de los Centros de Educación Básica Alternativa y busca incentivar la práctica de liderazgo transaccional.

1.5. Limitaciones:

La presente investigación no ha tenido limitaciones; por lo que se ha desarrollado sin inconvenientes ya que las condiciones fueron favorables en cuanto al tiempo, los recursos, la muestra y el financiamiento económico para desarrollar la investigación científica sin mayores percances.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Antecedentes:

A nivel internacional:

Silva, Olsen, Pezzi y Sanjurjo (2016) realizó un estudio acerca del, liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. Universidad Nacional de Mar del Plata, Buenos Aires, Argentina. Esta investigación exploratoria-descriptiva-comparativa tuvo como finalidad caracterizar el liderazgo transaccional y transformacional en voluntarios de la ciudad de Mar del Plata y, específicamente, comparar el liderazgo en voluntarios jóvenes y adultos. Para ello se administró el Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ-5x). La muestra de esta investigación fue intencional, no probabilística, compuesta por voluntarios jóvenes y adultos de organizaciones asociativas de la ciudad de Mar del Plata. Y llegó a las siguientes conclusiones:

El liderazgo ejercido por los voluntarios presenta características tanto transformacionales como transaccionales, encontrándose niveles altos en las dimensiones Motivación Inspiracional, Influencia Idealizada como Comportamiento y Dirección por Excepción Activa, y niveles bajos en Estimulación Intelectual, Influencia Idealizada como Atributo y Reconocimiento Contingente. Estos resultados dan cuenta de un tipo de liderazgo que privilegia el feedback constante con sus seguidores y no sólo después de ocurrido un conflicto, caracterizado por el desarrollo de una visión compartida y un espíritu de grupo, focalizándose principalmente sobre aspectos emocionales, más que racionales, para animar a sus seguidores, y centrado en la influencia por medio de comportamientos éticos consistentes e íntegros del líder, quien transmite valores congruentes con sus acciones, ubicándose como modelo a seguir.

Estos resultados dan cuenta de una tendencia de los voluntarios jóvenes a combinar estilos de dirección activa y pasiva, basados tanto en un feedback continuo, como en el accionar después de ocurrido un conflicto y ante la insatisfacción de los estándares establecidos, mientras

que en los adultos y en adultos mayores, la tendencia estaría marcada por un estilo de Dirección por Excepción Activa, en detrimento de la Pasiva.

Ruíz (2016) en su estudio realizado sobre, Liderazgo transformacional y transaccional: análisis a través de la variable de género. Instituto Tecnológico Superior del Oriente del Estado de Hidalgo, México. Cuyo trabajo resume investigación de enfoque cuantitativo, alcance descriptivo y correlacional, tuvo como objetivo analizar el liderazgo transformacional y transaccional de los directivos de una empresa industrial mediante el Multifactor Leadership Questionnaire, para identificar las diferencias y relación con la variable de género. Los resultados indican que en el estilo transformacional fue más alta la percepción de hombres y en el transaccional de mujeres, la diferencia en la percepción de ambos estilos, resultando significativa en el estilo transformacional. En cuanto a las escalas de liderazgo, el género no resultó significativo, solamente para la administración por excepción activo. Referente a las variables de resultado, la diferencia en la percepción media entre ambos géneros resultó significativa para satisfacción, esfuerzo extra y efectividad. Llegó a las siguientes conclusiones:

Con la presente investigación se ha logrado el objetivo de la misma, asimismo resulta importante definir, que derivado de los resultados obtenidos, se puede concluir que la mayoría de los integrantes de la organización razón de análisis son hombres, asimismo que ocupan el mayor porcentaje de los puestos directivos y de mandos medios, por lo que las mujeres en su mayoría son subordinadas.

Asimismo, respecto a las variables sociodemograficas analizadas, la mayoría de los hombres son casados, mientras que las mujeres manifestaron ser solteras.

Por otra parte, se define que los hombres son más transformacionales y las mujeres más transaccionales, debido a que en dichos estilos de liderazgo obtuvieron las puntuaciones medias más altas.

Manosalva y Vergara (2012) en su trabajo titulado, Estudio comparativo de los estilos de liderazgo presente en los Organismos Públicos de la ciudad de Punta Arenas. Universidad de Magallanes. Chile. Acerca de los estilos de liderazgo imperantes en los directores de los servicios públicos de la Duodécima Región de Magallanes y Antártica Chilena, con el que han comprobado un importante desenvolvimiento y desarrollo del proceso de liderazgo que llevan a cabo estos organismos cuyo objetivo fue determinar cuáles son los estilos de liderazgo presentes en los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas. Y llegó a las siguientes conclusiones:

Examinando los resultados obtenidos para la variable estilos de liderazgo, se puede observar que los directores regionales poseen una tendencia muy alta hacia un estilo de Liderazgo Transformacional, ya que como líderes ponen atención a los intereses y necesidades de desarrollo de sus seguidores, a su vez proporcionan visión y sentido de los objetivos a alcanzar, comunican altas expectativas, expresan propósitos importantes de manera simple, promueven la inteligencia, la racionalidad y la cuidadosa solución de problemas, proporcionan atención personalizada, tratan a cada funcionario individualmente, buscan instruir y aconsejar, y obtienen respeto y confianza de parte de los demás funcionarios (Robbins 1998).

En cuanto al estilo de Liderazgo Transaccional los directores obtuvieron una alta puntuación en dicho estilo lo cual muestra que comparten ambas formas de liderazgo, por esta razón es importante entender que el Liderazgo Transformacional y Transaccional no debe ser entendido como liderazgos opuestos. Un líder ante una situación puede adoptar diversos estilos de liderazgo sin que ello amerite la exclusión de otro.

Como una conclusión del presente estudio y de acuerdo a lo expuesto anteriormente, se puede decir que los directivos de los organismos públicos de la ciudad de Punta Arenas exhiben conductas tanto del Liderazgo Transformacional como del Transaccional, lo cual va a depender de la capacidad que tenga el director de poder interpretar

correctamente las características de la situación, del contexto organizacional, de los subordinados y de las tareas que tienen que realizarse, para mostrar conductas propias de un líder transformacional o de uno transaccional (Bass y Riggio 2006). También los directores exhibieron en general pocas conductas del liderazgo Laissez-Faire.

Con respecto a las dimensiones del Liderazgo Transaccional los directores se destacan por desplegar principalmente conductas asociadas a la Recompensa Contingente. También despliegan conductas de la Dirección por Excepción Activa, pero no se destaca tanto como la Recompensa Contingente. Por último, los directivos no se caracterizan mayormente por presentar comportamientos de la Dirección por Excepción Pasiva.

Finalmente como síntesis, el haber obtenido estos resultados en un estudio aplicado a los directivos de los organismos públicos de la ciudad, resulta muy favorable, puesto que los directores regionales alternan el ejercicio de diferentes tipos de liderazgo según las demandas de situaciones de entorno específicas y las expectativas de los miembros de la organización, combinando el estilo de Liderazgo Transaccional con el Transformacional, ambos estilos de liderazgo son efectivos para diferentes circunstancias. Todo esto resulta muy positivo tanto para los organismos que éstos lideran, como para los ciudadanos de la región, ya que en definitiva, el estilo de liderazgo que ejerza el directivo va a influir en el desempeño, motivación, satisfacción de los funcionarios del organismo público y por ende en el funcionamiento y la calidad del servicio que éste entregue. Esto es muy relevante, puesto que nuestra sociedad demanda hoy, no sólo la creación o implantación de determinados servicios públicos, sino que éstos se presten con calidad, que sean eficaces y eficientes en respuesta a los requerimientos y necesidades de la ciudadanía.

A nivel nacional:

Castro, Mamani y Schiaffino (2016) en su tesis, propuesta de un plan de desarrollo de líderes a partir del diagnóstico organizacional de los estilos de

liderazgo de la empresa CASAIDEAL S.A.C. en el año 2016. Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima. El trabajo resume como la suficiencia profesional en un estudio de tipo descriptivo realizado una empresa dedicada a la construcción e industria inmobiliaria de diseño de investigación no experimental – transversal que planteó como objetivo general proponer un plan de desarrollo a partir del diagnóstico organizacional de los estilos de liderazgo que detalla las teorías de liderazgo y herramientas de diagnóstico de los tipos de liderazgo. Llegó a las siguientes conclusiones:

En síntesis, un líder logra ser una fuerza influyente para sus seguidores, a través de un conjunto de habilidades y dotes necesarios para motivar intrínsecamente a las demás personas de su entorno. Por otro lado, el liderazgo no tiene relación exclusiva con tener carisma o rasgos exóticos de la personalidad, ya que un líder puede nacer con el don o desarrollarlo a lo largo de su vida. Asimismo, el liderazgo es un tema fundamental en una organización para poder lograr el éxito en el entorno empresarial actual, para ello el líder tiene la capacidad de afrontar el mundo competitivo y realizar los cambios necesarios para cumplir los objetivos.

En cuanto a los estilos de liderazgo, según la investigación realizada, existen tres tipos: El primero es el estilo transformacional que se enfoca en las personas ayudándolos a desarrollarse profesionalmente a través de motivación y confianza para que puedan afrontar un proceso de cambio. El segundo es el estilo transaccional se enfoca en delegar tareas a sus seguidores con el fin de su cumplimiento, si esto se logra se recompensa al seguidor o de lo contrario se toman medidas correctivas. Por último, está el estilo Laissez Faire se enfoca en ceder toda responsabilidad para no tener nada a su cargo y evitar tomar decisiones, es decir, hay ausencia de liderazgo. A pesar que tenemos estos tres estilos, no existe un estilo de liderazgo correcto, sin embargo, la combinación de los estilos transformacional y transaccional logra potenciar la participación de los jefes y gerente general para lograr mejores resultados tanto en la parte financiera como en el ámbito de clima laboral.

Respecto a la herramienta de diagnóstico organizacional elegida para el presente trabajo, el Cuestionario Multifactorial de Liderazgo, nos ayudó a obtener como resultado que el estilo predominante en la empresa CASAIDEAL S.A.C es el liderazgo transformacional, ya que 5 de 6 jefes de área poseen aquel estilo, mientras que 1/6 de los jefes obtuvo la combinación de ambos estilos, es decir, transformacional y transaccional.

Collantes (2017) en su tesis titulada, Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima 2015. Universidad César Vallejo. Lima. Que resume el objetivo de la investigación consistió en determinar la relación entre liderazgo transaccional y clima organizacional de acuerdo a los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria proseguido cuyo trabajo se desarrolló de tipo básico, de nivel descriptivo correlacionar, bajo el diseño no experimental, siendo de corte transversal. La población y muestra fue intencional y estaba constituida por 50 funcionarios. Llegó a las siguientes conclusiones:

Conforme a las evidencias estadísticas, es posible señalar que existe una relación directa y moderada entre el liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015; ya que el nivel de significancia calculada es $p < 0.01$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, presenta un valor de 0.467.

De acuerdo a las evidencias estadísticas, existe una relación directa y moderada entre la recompensa contingente y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015; ya que el nivel de significancia calculada es $p < 0.01$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, presenta un valor de 0.646.

Conforme a las evidencias estadísticas, existe una relación directa y moderada entre la dirección por excepción activa y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e

Información Agraria Lima. 2015; ya que el nivel de significancia calculada es $p < 0.01$ y el coeficiente de correlación de Rho de Spearman, presenta un valor de 0.698.

De acuerdo a las evidencias estadísticas, no existe relación entre la dirección por excepción pasiva y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015 ($p = 0.552 > 0.01$; Rho de Spearman = - 0.086).

Castro (2015) en su tesis titulada, Dimensiones del liderazgo transformacional predominantes en la directora de la Institución Educativa Privada Federico Villarreal de la provincia de Talara. Universidad De Piura. Que resume como un estudio contextualizado realizado en una Institución Educativa cuya directora se le atribuye características de liderazgo transformacional cuyo objetivo principal fue identificar las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan en la directora a través de la percepción de los docentes y autopercepción del directivo, para recoger información se utiliza un instrumento confiable y fiable cuyos autores Bernal Bass y Avolio lo perfeccionaron en el año 2000, este instrumento se llama "Multifactor Leadership Questionnaire, en su versión corta, conocido como MLQ (5x). Que llegó a las siguientes conclusiones:

El liderazgo transformacional es un estilo de gestión de rango alto que promueve, dentro de las instituciones educativas la calidad del servicio. Porque sus miembros se organizan en función a las altas expectativas de sus metas u objetivos, por ello, siempre están dispuestos a dar más de lo necesario. A continuación, se presentan las conclusiones del presente estudios relacionados con los objetivos.

Según la autopercepción de la directora las dimensiones del liderazgo transformacional que predominan más son: influencia idealizada, motivación inspiracional y estimulación intelectual, el directivo tiene una alta estimación porque se califica con la escala mayor de 5 (siempre), en estas dimensiones. Lo anterior significa, que la directiva se considera que es admirada, respetada por sus seguidores y que comparte

con ella sus principios éticos y morales; la directora de esta institución educativa percibe también que motiva a sus docentes y que a través de su optimismo les infunde entusiasmo dentro de la institución; además ella considera que desarrolla frente a las dificultades la creatividad e innovación. Otra dimensión que también predomina es la consideración individualizada según la autopercepción de la directora, pero en escala de valoración de 4 es decir, casi siempre esto implica a manera de conclusión final que la directora se percibe como que desarrolla este liderazgo dentro de su gestión educativa.

A la luz de la investigación se determina que la directora de la institución educativa privada Federico Villarreal de la provincia de Talara desarrolla algunas dimensiones del liderazgo transformacional según la percepción de los docentes y la propia autopercepción de la directiva. Esto comprobaría la hipótesis general de la presente investigación. Porque en la escala del 1 al 5 las dimensiones de estimulación intelectual y consideración individualizada, son las que mejor se perciben tanto a la directora como en los docentes, lo mismo ocurre con la influencia idealizada, que se encuentra en los docentes con una predominancia, como lo afirmé anteriormente, con una aproximación al valor 4 de casi siempre y en la auto percepción de la directora se puntúa con la escala de máxima de 5 (siempre).

Medina (2016) en su tesis, caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014. Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Que resume el trabajo de investigación tuvo como objetivo general describir las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014. Para el desarrollo del trabajo se utilizó el tipo y nivel de investigación descriptiva - cuantitativa y el diseño transaccional. Para el

recojo de la información se identificó una población de 16 MYPE, a quienes se les aplicó un cuestionario de 20 preguntas cerradas por medio de la encuesta; de lo cual se obtuvo los siguientes resultados: El 40.00% de los empleados encuestados señalan que a veces el gerente considera que tengan necesidades, habilidades y aspiraciones que son únicas, el 52.50% de los empleados encuestados afirma que frecuentemente, sino siempre dedica tiempo a enseñar y orientar para su buen desempeño. El 45.00% de los empleados encuestados del rubro (restaurantes – pollerías) señalan que a menudo les aclara y especifica la responsabilidad que le corresponde a cada uno, para lograr los objetivos de desempeño. Y llegó a las siguientes conclusiones:

Las principales características del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio rubro - restaurantes bares y cantinas (restaurantes- pollerías) en el distrito de Huaraz, son las siguientes: se observó la existencia de un deficiente liderazgo transaccional, ya que el gerente no se preocupa por brindar los refuerzos y recompensas respectivos para que los colaboradores cumplan con sus labores respectivos con eficiencia y eficacia.

Las principales características de los empleados determinados son: la mayoría de ellas tienen entre 36 y 40 años de edad, son de género femenino y con estudios de secundaria incompleta, opinaron sobre la deficiente aplicación del estilo de liderazgo transaccional, ya que los gerentes no recompensan de manera justa sus esfuerzos.

Las principales características del estilo de liderazgo transaccional están relacionadas con el uso de castigos y recompensas, así como actividades relacionadas a la supervisión, las cuales son tomadas con indiferencia por los gerentes, ya que consideran que no es importante la aplicación del liderazgo transaccional. Estos resultados evidencian que existe un liderazgo transaccional deficiente.

Martínez (2007) en su tesis, El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima. Resume como un estudio

del liderazgo transformación a los directivos que influencia en sus docentes de manera que reconozcan y atribuyen el mando al director, trabajo de tesis de investigación de nivel descriptivo tipo ex post facto y modalidad de estudio de caso determinada por criterios pertinentes en la realidad peruana y contextualizada dentro del plan piloto de municipalización de la gestión educativa 2007. Que llegó a las siguientes conclusiones:

Mientras que el director de la I.E. Pública estudiada se reconoce todas las características del liderazgo transformacional, los docentes solo le reconocen algunas principalmente vinculadas a la dirección de la organización y en la forma como se vincula con ellos.

Todos los docentes participantes identificaron tres de 10 características del liderazgo transformacional en el director: la influencia en el docente (91.5%), la motivación en el docente (93.5%) y la estimulación del docente (96.1%). Un grupo de ellos le reconocieron otras características como su autoridad, poder de convencimiento y apoyo en el trabajo.

Todos los docentes opinaron que la atención en el docente por parte del director es una característica a desarrollar porque es necesario mejorar el trato personal a fin de armonizar el trabajo diario con una relación comunicativa horizontal.

Todos los docentes concuerdan que tres características del liderazgo transformacional del director de una institución educativa pública de la UGEL 07 facilitan las relaciones institucionales.

A nivel regional:

Salazar y Riveros (2018) en su trabajo académico Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial N° 151 y 157 - Palpa – Ica. Universidad Nacional de Huancavelica. Que resume como objetivo central del estudio fue analizar las relaciones que pudiera existir entre el liderazgo directora y el clima organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial N° 151 y 157 del distrito de Palpa. Los instrumentos que se utilizaron fueron: el cuestionario como instrumento de la encuesta el cual se ha

utilizado en las investigaciones cuantitativas, en donde se han confeccionado un conjunto de ordenado de preguntas. Estos instrumentos fueron sometidos a los análisis respectivos que determinaron que las pruebas son válidas y confiables. La muestra estuvo constituida por 22 docentes de dos instituciones educativas del nivel inicial del distrito de Palpa, a quienes se les aplicó los instrumentos indicados. Los resultados reflejan que existen correlaciones significativas y positivas entre el Liderazgo Transformacional y el Clima Organizacional. Y llegó a las siguientes conclusiones:

Los resultados logrados nos permiten concluir, que de manera general No Existe Liderazgo Directivo, en las instituciones educativas del nivel inicial de Palpa, de acuerdo a la aplicación de los instrumentos utilizados en la presente investigación y los resultados presentados en los respectivos cuadros donde el Liderazgo Directivo en las Instituciones Educativas mencionadas solamente existe un 27,49%, A veces existe en un 40,57% y No Existe Liderazgo Directivo en un 31,81%, por lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación.

El análisis de los resultados nos muestran de manera general el Clima Organizacional en las instituciones educativas del nivel inicial de Palpa, de acuerdo a la aplicación de los instrumentos utilizados en la presente investigación y los resultados presentados en los respectivos cuadros donde el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas mencionadas solamente existe en un 38,80%, A veces existe en un 41,95% y No Existe Clima Organizacional en un 19,22%, por lo que se cumple con la hipótesis planteada en la investigación.

La conclusión general nos arroja que no existe Liderazgo Directivo en las instituciones educativas mencionadas y en lo referente al clima organizacional falta fortalecer ya que las directoras deben de cumplir un papel muy importante como es la de convertirse en líder Pedagógico ya no unos simples líderes.

Bendezú y Espinoza (2018) en su trabajo monográfico de título, características del liderazgo transformacional para la gestión directiva de las

Instituciones Educativas Públicas Secundarias. Universidad Nacional de Huancavelica. Que resume el trabajo de investigación tiene como objetivo, establecer las características del liderazgo transformacional a emplear en la gestión directiva de las instituciones educativas públicas secundarias. Cuyo objetivo fue establecer las características de liderazgo transformacional a emplear en la gestión directiva de las instituciones educativas públicas secundarias. Y llegó a las siguientes conclusiones:

Las características del liderazgo transformacional para el director que se deben promocionar para optimizar la gestión de las instituciones educativas públicas son: influencia en el docente, motivación en el docente, estimulación del docente y atención en el docente.

Las características del liderazgo transformacional en el director que se deben evaluar para la gestión de las instituciones educativas públicas secundarias son: la autoridad del director, poder de convencimiento, apoyo en el trabajo y asertividad del director.

Las características del liderazgo transformacional que se deben tener presente para ser evaluadas en el director en la gestión de las instituciones educativas públicas secundarias que están en relación con los docentes: Influencia en el docente, Motivación en el docente, Estimulación del docente y, Atención en el docente y en relación a la gestión directiva: Autoridad del director, Poder de convencimiento, Apoyo en el trabajo y, Asertividad del director.

Zaravia (2017) en su tesis de título, relación del liderazgo y la gestión institucional en las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Acoria, Huancavelica - 2017. Universidad Nacional de Huancavelica. Que resume como problema principal de la investigación en la relación que existe entre liderazgo y la gestión institucional que tuvo como objetivo determinar la relación que existe entre liderazgo y gestión institucional en las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Acoria, trabajo de investigación del tipo aplicada del nivel de investigación correlacional cuyo diseño investigación fue descriptivo –

correlacional; cuyas técnicas utilizadas fueron la encuesta y la observación. La llegó a las siguientes conclusiones:

Con un nivel de significancia del 5% se ha determinado que existe una relación directa fuerte (Kendal = 0,862) y significativa entre el liderazgo y la gestión institucional en las Instituciones Educativas Secundarias en el distrito de Acoria – Huancavelica en el periodo 2017; es decir a un mayor liderazgo de parte de los directivos, habrá una mejor gestión institucional y viceversa; y de todos los estilos de liderazgo, el predominante fue el democrático.

Con un nivel de significancia del 5% se ha determinado que existe una relación directa pero media entre el liderazgo y la planificación estratégica en las Instituciones Educativas Secundarias en el distrito de Acoria – Huancavelica en el periodo 2017; es decir a un mayor liderazgo de parte los directivos, habrá una mejor planificación estratégica y viceversa.

Con un nivel de significancia del 5% se ha determinado que existe una relación directa fuerte entre el liderazgo y la cultura organizacional en las Instituciones Educativas Secundarias en el distrito de Acoria – Huancavelica en el periodo 2017; es decir a un mayor liderazgo de parte los directivos, habrá una mejor cultura organizacional y viceversa.

Con un nivel de significancia del 5% se ha determinado que existe una relación directa media entre el liderazgo y la dirección estratégica en las Instituciones Educativas Secundarias en el distrito de Acoria – Huancavelica en el periodo 2017; es decir a un mayor liderazgo de parte los directivos, habrá una mejor dirección estratégica y viceversa.

2.2. Bases Teóricas:

2.2.1. Liderazgo:

Para poder conocer sobre liderazgo transaccional primero tenemos que entender de manera inicial acerca de liderazgo, también recordando que este término tiene múltiples definiciones, conceptualizaciones y

descripciones de diversos autores hablan referente a liderazgo; en principio podemos mencionar según.

Gonzáles y Gonzáles (2014) menciona acerca de liderazgo que es el proceso, desarrollo y tratamiento a través del cual se resalta en una comunicación asertiva que posibilita el trabajo del oficio, tareas y actividades en equipo para la construcción de un dinamismo social caracterizada por el entendimiento, el sentido de apoyo, el compromiso con la labor que realiza y la motivación hacia el logro de objetivos y metas comunes establecidos por la empresa, institución, organismo, casa, etc.

Chiavenato (1993, p.79) define el liderazgo: “como la influencia interpersonal ejercida en una situación, dirigida a través del proceso de comunicación humana a la consecución de uno o diversos objetivos específicos”.

Según Melevski (1996, p.30) quien dice “el buen líder enfoca esfuerzos en el desarrollo, promoción y motivación de recursos humanos promoviendo la fe en sí mismo, la confianza, la autoevaluación y el autocontrol”.

Se puede concluir que el líder es aquel que motiva al aprendizaje y el entrenamiento, es un verdadero transformador e inspirador, que hace posible que sus seguidores logren las metas y cumplan con la misión de su puesto. Así mismo, Delgado (2005) citado por Cáceres, (2007, p.63) afirma que:

Actualmente el líder no se entiende como una atribución individual o ambiental. Siendo esto, más propio de un director o gerente. Sino que, el liderazgo se conceptualiza como una función, una cualidad y una propiedad que reside en el grupo y que dinamiza la organización para general su propio crecimiento en función de una misión o proyecto compartido. En definitiva, el autor dice que:

- a. **Es una función.** Por eso se habla más de liderazgo que de líder.
- b. **Es estratégica.** para toda la organización: condiciona ritmos de trabajo, crea impulsos, orienta las energías de todos hacia metas determinadas, construye una visión de organización.
- c. **Es compartida,** en el sentido de que se distribuye y se derrama por todas las unidades organizativas: equipo directivo, coordinadores, jefes de seminario, tutores, etc. Se ejerce colegiada y colaborativamente.
- d. **Se inserta en la cultura.** Es uno más de los valores que constituyen la cultura de esa organización.
- e. **Reside en el grupo,** pero en su ejercicio influyen factores y cualidades personales, como la exactitud en la percepción de papeles y situaciones, la formación personal, las expectativas generales, los valores que se encarnan.

El liderazgo, pues, se presenta hoy, como una función de influencia, lo cual hace posible un proyecto compartido entre todos los integrantes de la organización.

Igualmente cabe mencionar acerca de lo que es liderazgo conforme a Gardner (1991), menciona “el proceso de persuasión o el ejemplo por el que un individuo o equipo de liderazgo induce al grupo a perseguir objetivos sostenidos por el líder o compartidos por sus seguidores. Desempeñan (o hacen desempeñar) ciertas tareas o funciones que son esenciales para que el grupo logre sus objetivos” (p.15)

El liderazgo también se le considera como capacidad que se desempeña o realiza para influenciar en los individuos para que estos se comprometan y trabajen encaminados para el logro del objetivo o meta común para todos desempeñando su labor por lo que se le encomienda para alcanzar este fin.

2.2.2. Rasgos del liderazgo

Entre los rasgos destacados del liderazgo o de líderes importantes se encuentran:

- a. Impulso: Deseo de logro: ambición, dinamismo, tenacidad, iniciativa.
- b. Honestidad e Integridad: Fiabilidad, seguridad.
- c. Motivación: Deseo de ejercer influencia sobre los demás para alcanzar metas.
- d. Autoconfianza: Confianza en las propias habilidades.
- e. Habilidad cognitiva, inteligencia, facilidad para integrar e interpretar una gran cantidad de información.
- f. Creatividad: Originalidad.
- g. Flexibilidad: Facilidad para adaptarse a las necesidades de los seguidores y cambiar los requisitos de cada situación.
- h. Pericia: Conocimiento de las actividades de grupo y asuntos técnicos relevantes.

2.2.3 Liderazgo transaccional:

Dentro de las diferentes teorías contemporáneas acerca del liderazgo, resalta el liderazgo transformacional, acuñado por Burns (1978), quien formuló las bases conceptuales acerca del liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional. En este discernimiento, Bass en el año de 1985 perfeccionó un modelo de relación y concordancia entre los dos estilos de liderazgo acerca del liderazgo transaccional y el liderazgo transformacional.

El liderazgo transaccional, fue planteado y propuesto por Burns J. (1978) que nos da a entender sobre el liderazgo transaccional aparece cuando un líder (directivo) y sus seguidores (docente) intercambian algo a cambio de cumplir con su trabajo o con lo que el Centro de Educación Básica Alternativa necesita. El intercambio es o puede ser económico,

estatal o psicológico, es decir se puede intercambiar decisión por decisión, actividad laboral por dinero, etc.

Podemos mencionar sobre liderazgo transaccional que Implica en este liderazgo solo una conexión de intercambio entre líderes (docentes) y seguidores (participantes o estudiantes), donde mediante los estímulos intercambio de recompensas o promesas de recompensas se generan respuestas por el trabajo y el desempeño bueno. También tenemos que precisar que el liderazgo transaccional tiene como base al intercambio.

Es precisamente de este modo, como Bass y Avolio (1994); definen y explican sobre el liderazgo transformacional está encaminado en acrecentar el interés de los que le siguen (seguidores), el crecimiento de la autoconciencia además de que el asentimiento de la misión y visión organizacional; también el encaminarse en el crecimiento más allá de los intereses propios por los intereses de bienestar común o del equipo e implica la motivación de los que le siguen (seguidores) para lograr desempeños inmejorables o superiores (Mendoza et al, 2012). Mientras el liderazgo transaccional implica un intercambio de relaciones y comunicaciones entre líderes con los seguidores.

En nuestra actualidad, el liderazgo del director y del docente, en el desarrollo de educación básica alternativa en nuestro Estado, un sector olvidado, es primordial ya que en él habita el lograr un buen manejo y la calidad educativa que nuestra sociedad actual exige para con los ciudadanos. Entonces el liderazgo en los Centros de Educación Básica Alternativa es necesario y primordial puesto que recae en docentes y directores que administran el proceso educativo de la dirección de los aprendizajes para con sus estudiantes y sus colegas docentes; cómo podemos decir también que no hay docente que no sea líder ya que es necesario para su labor.

Asimismo, con relación a las dimensiones del liderazgo transaccional mencionaremos a la dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia.

a. Dirección por excepción pasiva:

Dirección por excepción pasiva; con relación a esta dimensión podemos citar lo que dice textualmente;

En este rasgo del liderazgo transaccional, el líder toma medidas correctivas al final del proceso, aplica controles para detectar divergencias con lo estándar. El líder no mantiene una relación personal con sus colaboradores, pero puede mostrar interés por el bienestar de ellos con el fin de que laboren mejor. Como no hay una relación interpersonal, la confianza de este rasgo de liderazgo transaccional está basada en el buen funcionamiento de los mecanismos de control y en la aplicación efectiva de castigos, pero se olvida de la persona. (Arredondo, 2010, p. 8)

La dirección por excepción pasiva conlleva en guardar de manera pasiva el desvío o error se origine y posterior a esto a coger las disposiciones correspondientes para corregir el error. Podemos decir que dejamos que la labor se realice así haya problemas y sólo actuar cuando éstos se vuelvan serios.

En esta dimensión del liderazgo transaccional podemos mencionar que el líder toma las medidas correspondientes cuando ya ha terminado el proceso, aplicando verificaciones para poder saber o detectar las discrepancias como lo regular. En este aspecto el líder muestra interés por la felicidad de ellos para que desarrollen su labor de manera eficiente cada vez mejor. El líder confía en sus seguidores fundamentalmente por el buen funcionamiento de los instrumentos que controlan y como no decir la aplicación de castigos cuando no se realiza como se debe. Debido a esto gracias a la confianza que se les da a los seguidores del líder está fomentando la formación de personas identificadas con su labor.

b. Dirección por excepción activa:

Dirección por excepción activa; comentando acerca de esta dimensión podemos citar textualmente;

En este rasgo del liderazgo transaccional, el líder previene cualquier desviación de lo estándar, y toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea. Este rasgo, al igual que el anterior, se basa en el uso de controles y castigos, sólo que éste lo aplica con mayor intensidad durante el proceso. El control y el posible castigo por el incumplimiento de las metas son los poderes que emplea como estrategia para el cambio de las actitudes de los colaboradores. Sin embargo, el uso de la estrategia de control basado en el poder coercitivo, genera una actitud defensiva por parte de los colaboradores. Esta situación les recuerda a los colaboradores las consecuencias negativas que surgirían en caso de no seguir con la dirección del líder. La analogía de esta estrategia de control es la relación que se da entre el amo y el esclavo, en donde el esclavo es totalmente dependiente del amo. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder, sin embargo, en este proceso de internalización, el colaborador es programado para pensar y conducirse de la manera en que el líder desea. (Arredondo, 2010, p. 9)

En relación a la dirección por excepción activa, el líder anticipa cualquier torcimiento de lo regular o estándar y asume las tareas o actividades necesarias para mantener a los que le siguen en una línea; que también se basa en controles y castigos, en esta dirección por excepción activa el líder está siempre aplicándolos con mayor regularidad durante todo el proceso en este aspecto el control y la posible sanción por la falta de cumplimiento de los objetivos o metas son los que más se emplea el líder para que de esta manera pueda haber

cambios en sus seguidores que en muchos casos genera en los seguidores una actitud hacia lo defensivo.

En los colaboradores o seguidores tendrían bien claro que consecuencias traería la mala ejecución de sus funciones; en el caso de los docentes dichas estipulaciones se encuentran en el marco del buen desempeño que son las normas que el Ministerio de Educación implementó para su cumplimiento, así como también da a conocer lo que se espera que los docentes realicen.

c. Dirección por contingencia

Dirección por contingencia; mencionando esta última dimensión podemos citar literalmente;

Este estilo de liderazgo se caracteriza porque entre el líder y el colaborador hay una negociación recíproca de común acuerdo en cuanto a los objetivos a alcanzar. La mayoría de las relaciones de liderazgo en este rasgo se basan en el intercambio entre el líder y el colaborador en donde el colaborador recibe algo, a cambio de que dé algo al líder (Burns, 1978). Sin embargo, no hay un interés por parte del líder en satisfacer las necesidades de los colaboradores de orden más elevado. Tampoco hay atención por buscar un cambio de actitudes en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad responsable, aunque el líder puede ser honesto en la relación entre él y sus colaboradores. La efectividad del líder estará basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación... el uso sistemático del reconocimiento contingente para lograr una conducta específica en el empleado puede resultar una situación parecida al soborno. Aunque el reforzamiento contingente ha probado su efectividad en el ámbito organizacional, también habría que reconocerse que cuando a la persona se le retira el reconocimiento contingente su conducta ya no es la deseada, ya

que se ha formado una expectativa y dependencia del reforzamiento positivo. (Arredondo, 2010, pp. 9-10)

Por dirección por contingencia que podemos señalar que son las conductas de dirección hacia la transacción. Sus estrategias primordiales son la negociación además del intercambio; los estímulos, así como las recompensas, los esfuerzos así como el empeño. (Barbuto, Brown, 2000). Por consiguiente, acerca de dirección por excepción podemos decir es no proceder sino es estrictamente indispensable. Dejar que las cosas caminen o circulen por sí mismas, sin entrometerse y hacerlo exclusivamente cuando sea necesario o esencial. (Barbuto, Brown, 2000).

La dirección por contingencia ha sido desarrollada para motivar de manera óptima a otros para que éstos logren niveles de desarrollo y rendimiento óptimos y mayores a lo que se espera; esto implica el logro con acuerdo de los colaboradores con los que le siguen, recompensas a cambio de realización de tareas o actividades; implica una negociación entre el líder y seguidor que es recíproca para ambos con el único fin de alcanzar los objetivos y metas que se propone siempre basados en motivarlos para obtener dicho logro.

2.3. Hipótesis:

El presente trabajo de investigación no requiere la enunciación de la hipótesis; por ser una investigación descriptiva simple. En este discernimiento la presente investigación se limitará en medir y establecer el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica; además en sus dimensiones dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia.

2.4. Variables de estudio:

Es univariable y esta variable de estudio es: Liderazgo transaccional. Las sub variables de estudio; dimensiones son:

- a. Dirección por contingencia.
- b. Dirección por excepción pasiva.
- c. Dirección por excepción activa.

Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	VALORES
Liderazgo transaccional	Bass y Avolio (1994) define al liderazgo transaccional, como aquella que se concentra en la transacción o concordato con el seguidor, donde los intereses y necesidades del seguidor pueden ser logrados si su desempeño se ajusta a su	La medición de la variable en estudio se realizará utilizando un cuestionario o utilizando la escala Likert. El instrumento también ya fue validado. Dicho instrumento se aplicará a los docentes y directivos de los	Dirección por excepción pasiva	• Medidas correctivas. • Aplica controles. • Detecta divergencias. • Relaciones interpersonales. • Interés por el bienestar. • Mecanismos de castigos. • Generación de	1. El director toma medidas correctivas durante el proceso. 2. Toma medidas correctivas al final del proceso educativo. 3. Aplica controles en el proceso. 4. Aplica controles al finalizar el proceso. 5. Detecta divergencias con lo estándar a través de controles. 6. Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa. 7. Evita mantener una relación interpersonal con el profesor. 8. Muestra interés por el bienestar de los trabajadores.	1. Nunca 2. Casi nunca 3. A veces 4. Casi siempre 5. Siempre

compromiso con el líder.	centros de educación básica alternativa de Lircay en Angaraes.	de confianza.	9. A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor.
		• Fines personales.	10. Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director.
			11. Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director.
			12. Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada.
			13. Busca generar la confianza con el personal.
			14. Busca mayor apoyo de sus colaboradores.
			15. Considera que al director le interesa lograr lo que él busca.
			16. Cree que no le interesa las

		personas sino los fines que persigue
		17. Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa.
		18. Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea.
		19. Usa controles y sanciones durante el proceso.
		20. Aplica controles y castigos al final del proceso.
		21. Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas.
		22. Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal.
		23. El poder coercitivo que aplica

Dirección por
excepción
activa

- Desviación de lo estándar.
- Colaboración en línea.
- Controles y castigos.
- Poder coercitivo.
- Intereses del líder.
- Consecuencias del poder coercitivo.

1. Nunca
2. Casi nunca
3. A veces
4. Casi siempre
5. Siempre

genera una actitud defensiva en el personal.

24. Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas.

25. Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias.

26. Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo.

27. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder.

28. Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea.

29. Cree que el abuso de la estrategia de control destruye

		el concepto de la persona.
		30. Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana.
		31. Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder.
		• Negociación 32. Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores.
		• Satisfacción 33. Considera que la negociación de es recíproca de común 1. Nunca necesidades. acuerdo. 2. Casi nunca
Dirección por contingencia	• Mecanismos de motivación.	34. Esta negociación busca 3. A veces objetivos que más le interesan 4. Casi al director. siempre
	• Manipulación.	35. El colaborador recibe algo a 5. Siempre cambio.
	• Acuerdos pactados.	36. Al director no le interesa satisfacer las necesidades del

colaborador de orden elevado.

37. Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad.

38. La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación.

39. Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno.

40. Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director.

2.5. Definición de Términos:

Liderazgo transaccional. Bass y Avolio (1994). define al liderazgo transaccional, como aquella que se concentra en la transacción o concordato con el seguidor, en el cual las necesidades del seguidor pueden ser alcanzadas evidentemente si su desempeño se ajusta a su contrato con el líder.

Se dice cuando el líder de una organización o institución afecta a la motivación para promover que el seguidor o colaborador mediante el intercambio de estímulos o recompensas y para establecer una relación de esmero y resultados entre el líder y los que le siguen. Es decir, como si se estableciera entre el líder y el seguidor una transacción en la que el líder establece una asociación con el seguidor para la realización de sus funciones.

Dirección por excepción. Barbuto y Brown (2000). Es no proceder sino es estrictamente indispensable. Dejar que las cosas caminen o circulen por sí mismas, sin entrometerse y hacerlo exclusivamente cuando sea necesario o esencial.

Es cuando el líder procede cuando es solamente necesario intervenir, enfocándose siempre que las cosas se desempeñen y realicen de manera autónoma sin meterse y sólo hacerlo cuando sea estrictamente necesario o indispensable; dejar que las cosas pasen y esperan que se lleguen a los objetivos o metas propuestas.

Dirección por contingencia. Barbuto y Brown (2000). Son las conductas de dirección hacia la transacción. Sus estrategias primordiales son la negociación además del intercambio, los estímulos, así como las recompensas, los esfuerzos, así como el empeño.

El líder establece pautas de dirección mediante negociaciones e intercambios para obtener un desempeño óptimo del seguidor para el cumplimiento de sus deberes haciendo uso de estímulos y recompensas.

Dirección por excepción pasiva. Molero, Recio y Cuadrado (2010). En este tipo los líderes suelen apartarse y dejar el ente o las cosas tal como se hallase y únicamente se meten o intervienen en el momento que los problemas se vuelven importantes o serios en los que hay que actuar. Supone entonces aguardar pasivamente esperando que aparezca los desaciertos o que se originen fallos y poder coger los medios colectivos adecuados para la solución correspondiente. Es cuando el líder exige mínimamente al equipo de trabajo, es decir sólo lo sustancial para alcanzar los objetivos, y que sólo esperan la información sobre el error o desviación en el proceso de desarrollo de las tareas encomendadas. El líder sólo observa y se aparta de dejar que las cosas pasen como para intervenir cuando es estrictamente necesario.

Dirección por excepción activa. Molero, Recio y Cuadrado (2010). Estos líderes se concentran en arreglar los errores y fallos de los empleados (seguidores) a la hora de buscar el logro de metas y los objetivos establecidos por la empresa, organización u otro. El líder aclara y demuestra la normativa para su acatamiento consiguiendo sancionar a los seguidores por la falta de compromiso realizada; estos líderes siempre están atentos en todo momento y plantean soluciones si fueran necesarias o buscan que se cumpla el contrato. Se da cuando el líder estimula el empeño y desempeño del equipo de trabajo siempre para evitar que se cometan errores mediante el establecimiento de estándares que el líder monitorea regularmente.

Recompensa contingente. Molero, Recio y Cuadrado (2010). Los líderes mediante la utilización de las pautas, actuación y conductas delineadas en esta circunstancia el líder aclara las perspectivas de sus seguidores y suministra reconocimiento o reconocimientos cuando se logran las metas y objetivos. Es cuando el líder recompensa a los que le siguen, sus seguidores animándolos a que por sí mismos acepten la función que se les ha encomendado para que estos se cumplan teniendo en cuenta las indicaciones para la obtención de los premios establecidos a través de un acuerdo entre ambos. Es decir, el líder establece lo que se debe hacer para el cumplimiento de los roles que les corresponden a los

seguidores con el fin de lograr y alcanzar los objetivos o metas propuestos por la organización.



CAPÍTULO III

METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1. Ámbito de Estudio:

La presente investigación se realizó con los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa; CEBAs en el ámbito del distrito Lircay, en la provincia de Angaraes, de la región y departamento de Huancavelica.

3.2. Tipo de Investigación:

La presente es una investigación básica; porque básicamente describe y está orientado al conocer el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

3.3. Nivel de Investigación:

El presente trabajo investigación corresponde al nivel descriptivo; porque reconoce el nivel de liderazgo transaccional de los datos sobre la variable de estudio en una determinada sustancia temporal y medio geográfico determinado.

3.4. Método de Investigación:

El método que se utilizó fue el descriptivo por cuanto se basa en determinar el nivel de liderazgo transaccional de los encuestados que es la variable de estudio; además de las dimensiones que son: dirección por contingencia, dirección por excepción pasiva y dirección por excepción activa. Que se aplicará en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del

distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes, en el departamento y región de Huancavelica.

3.5. Diseño de Investigación:

A partir del enfoque cuantitativo la investigación del presente trabajo es no experimental y el diseño de la investigación es descriptivo simple.

M ————— **O**

Donde:

M: Muestra de estudio representada por los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

O: Nivel de liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

3.6. Población, Muestra, Muestreo:

3.6.1. Población:

Estuvo constituida por los 13 docentes y 2 directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica.

3.6.2. Muestra:

Está conformada por los 13 docentes y 2 directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes - Huancavelica. Elegido de manera intencional (muestra censal).

3.6.3. Muestreo:

Para esta investigación el muestreo es no probabilístico porque se dice de manera directa y también elegido de manera intencional; la muestra reducida donde se aplicará el instrumento a todos los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay en la provincia de Angaraes - Huancavelica.

3.7. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos:

Se usó la técnica de la encuesta a la muestra de investigación donde se aplicó el instrumento de recolección de datos (cuestionario):

Cuestionario de liderazgo transaccional.

- **Técnica:** Encuesta.

- **Instrumento:** Cuestionario.

Resumen de procesamiento de casos:

		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

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

Estadísticas de fiabilidad:

Alfa de Cronbach	N de elementos
,807	40

3.8. Procedimiento de Recolección de datos:

- a) Se coordinó con los directores de los CEBAs para poder aplicar el instrumento de recolección de datos en este caso el cuestionario de liderazgo transaccional.
- b) Se aplicó el instrumento a los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay en la provincia de Angaraes.
- c) Se enumeraron las encuestas ya que no tienen nombre por ser encuestas anónimas para poder organizar los datos.
- d) Luego de la aplicación de los instrumentos se construyó la base de datos en el programa SPSS versión 24 para su respectivo procesamiento estadístico.

3.9. Técnicas de Procesamiento y Análisis de Datos:

- a) Se utilizó la estadística descriptiva para realizar el análisis de los datos, también se aplicó una tabulación para los datos obtenidos y codificación de los resultados de la encuesta.
- b) A través de la estadística descriptiva se construyó tablas de frecuencias y la presentación de gráficos a fin de analizar e interpretar los datos.
- c) Los datos fueron analizados con el software estadístico SPSS versión 24 (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), y para el procesamiento estadístico de los datos. Asimismo, para la estadística inferencial.
- d) Finalmente, al obtener los resultados de los datos como los cuadros y gráficos estadísticos se procedió a realizar el análisis, interpretación y discusión de los resultados que se obtuvieron a partir del software Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales SPSS v24.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS

4.1. Presentación de Resultados:

A continuación, presentaremos los resultados de la variable liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes, en el departamento y región de Huancavelica, también indicaremos los resultados por cada Sub variable o también podemos decir la dimensión de la variable liderazgo transaccional que son: dirección por contingencia, dirección por excepción pasiva y dirección por excepción activa todos estos sobre los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes, en el departamento y región de Huancavelica.

Considerando primero las tablas de distribución de cada dimensión y terminando con la variable de estudio de acuerdo a los objetivos de investigación, con la intención de conocer y determinar el nivel de liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa; cuya codificación y procesamiento se realizó con el paquete estadístico para las ciencias sociales (SPSS) que realizó el procesamiento de las dimensiones según la encuesta tomada a docentes y directivos del cual se organizará también en tablas por pregunta del cuestionario de la encuesta.

En cuanto al cuestionario y sus escalas del presente estudio, se utilizó el cuestionario con escala de Likert, teniendo en cuenta las tres dimensiones del liderazgo transaccional. Por cada dimensión se formuló ítems, haciendo un total de 40. La escala de valoración fue el siguiente:

Muy Bajo	1
Bajo	2
Medio	3
Alto	4
Muy alto	5

4.1.1. Resultados de la dimensión dirección por excepción pasiva:

Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva

Tabla 01.

Distribución de los niveles de dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica. Luego de la aplicación de la encuesta a los participantes que son los docentes y directivos para la interpretación, tal como muestra la siguiente tabla:

Tabla 1 Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva

Dirección por excepción pasiva:

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy Bajo	2	13,3	13,3	13,3
	Bajo	1	6,7	6,7	20,0
	Medio	2	13,3	13,3	33,3
	Alto	5	33,3	33,3	66,7
	Muy alto	5	33,3	33,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Fuente: aplicación del cuestionario de la encuesta de liderazgo transaccional los ítems del 1 al 16 cuyos resultados se presentan en la tabla 01.

Cuadro 01 Dimensión dirección por excepción pasiva

Resultados por pregunta:

ENCUESTA	Frecuencia				
ITEMS	1	2	3	4	5
1. El director toma medidas correctivas durante el proceso.	2	1	4	6	2
2. Toma medidas correctivas al final del proceso educativo.	0	2	7	3	3
3. Aplica controles en el proceso.	1	2	4	8	0
4. Aplica controles al finalizar el proceso.	0	1	3	9	2
5. Detecta divergencias con lo estándar a través de controles.	1	5	7	1	1
6. Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa.	3	3	4	1	0
7. Evita mantener una relación interpersonal con el profesor.	4	3	3	4	1
8. Muestra interés por el bienestar de los trabajadores.	0	2	4	5	4
9. A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor.	0	2	4	5	4
10. Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director.	8	2	2	3	0
11. Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director.	9	2	4	0	0
12. Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada.	6	2	3	4	0
13. Busca generar la confianza con el personal.	0	2	2	5	6
14. Busca mayor apoyo de sus colaboradores.	1	1	4	7	2
15. Considera que al director le interesa lograr lo que él busca.	1	1	6	6	1

16. Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue.	3	1	2	4	3
---	---	---	---	---	---

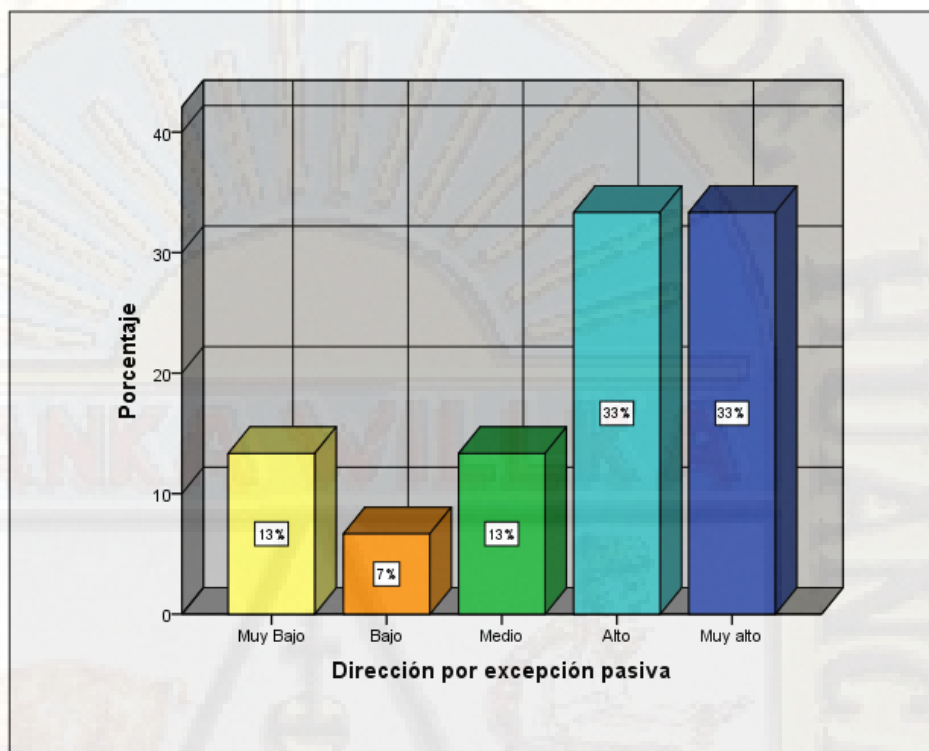


Grafico 1 Análisis descriptivo de dirección por excepción pasiva

Grafico 01. Distribución de los niveles de dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica.

Según la Tabla y Grafico N° 01, muestra los resultados de dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica en un total de 15 encuestados, que constituyó la población y muestra de esta investigación, se encontró que el 33% (5) encuestados tiene un liderazgo transaccional muy alto, el 33% (5) encuestados tienen un liderazgo transaccional alto, el 13% (2) encuestados tiene un liderazgo transaccional medio, el 7% (1) encuestado tienen un liderazgo

transaccional bajo y un 13% (2) de encuestados tiene un liderazgo transaccional muy bajo. Es decir, el nivel de liderazgo transaccional en la dimensión dirección por excepción pasiva se encuentra en el nivel alto y muy alto; las funciones se realizan de manera regular vistos por el líder y solo hay intervención del líder cuando es necesario.

4.1.2. Resultados de la dimensión dirección por excepción activa:

Análisis descriptivo de dirección por excepción activa

Tabla 02.

Distribución de los niveles de dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica. Los datos que se obtuvieron en el trabajo se han tabulado y se establecieron niveles de acuerdo a la puntuación de la escala de acuerdo a la siguiente tabla:

Tabla 2 Análisis descriptivo de dirección por excepción activa

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	1	6,7	6,7	6,7
	Bajo	3	20,0	20,0	26,7
	Medio	5	33,3	33,3	60,0
	Alto	4	26,7	26,7	86,7
	Muy alto	2	13,3	13,3	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Fuente: aplicación del cuestionario de la encuesta de liderazgo transaccional los ítems del 17 al 31 cuyos resultados se presentan en la tabla 02.

Cuadro 02 Dimensión dirección por excepción activa

Resultados por pregunta:

ENCUESTA	Frecuencia				
ITEMS	1	2	3	4	5
17. Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa.	0	8	4	2	1
18. Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea.	0	1	8	4	2
19. Usa controles y sanciones durante el proceso.	1	7	3	3	1
20. Aplica controles y castigos al final del proceso.	6	3	4	2	0
21. Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas.	8	0	2	4	1
22. Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal.	4	4	2	3	2
23. El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal.	3	4	3	5	0
24. Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas.	1	5	4	2	3
25. Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias.	5	4	0	4	2
26. Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo.	7	1	3	4	0
27. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder.	5	2	4	2	2
28. Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea.	3	4	5	3	0
29. Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona.	1	0	4	6	4

30. Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana.	3	2	1	4	5
31. Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder.	1	3	1	5	5

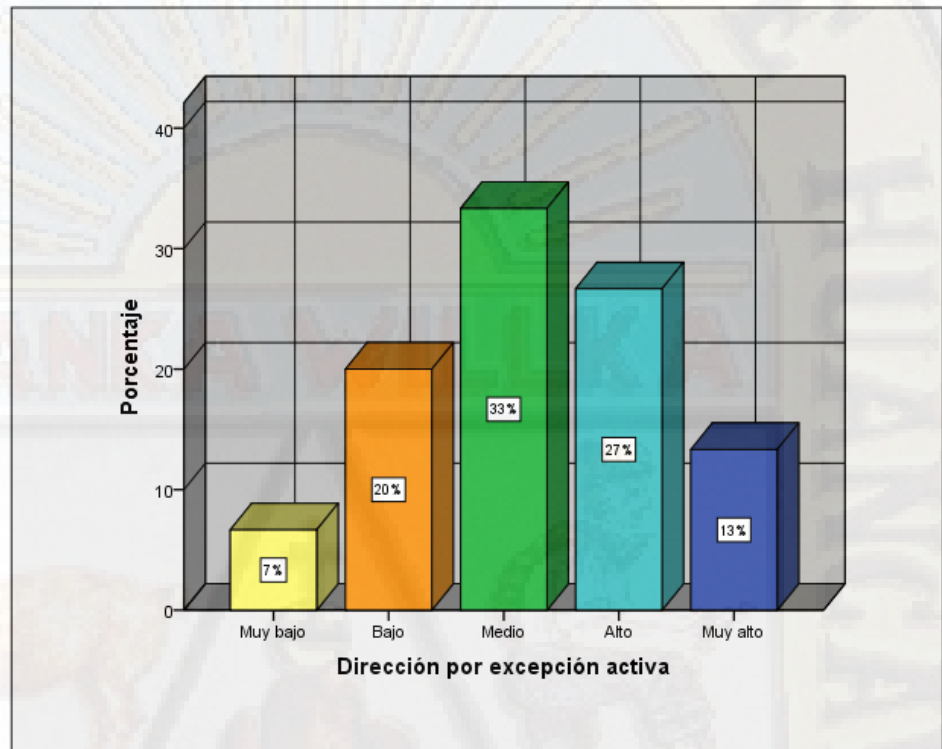


Gráfico 2 Análisis descriptivo de dirección por excepción activa

Gráfico 02. Distribución de los niveles de dirección por excepción activa pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica.

Según la Tabla y Gráfico N° 02, muestra los resultados de dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica en un total de 15 encuestados, que constituyó la población y muestra de esta investigación, se encontró que el 13% (2) encuestados tiene un

liderazgo transaccional muy alto, el 27% (4) encuestados tienen un liderazgo transaccional alto, el 33% (5) encuestados tiene un liderazgo transaccional medio, el 20% (3) encuestados tienen un liderazgo transaccional bajo y un 7% (1) encuestado tiene un liderazgo transaccional muy bajo. Es decir, los encuestados manifiestan que medianamente hay dirección por excepción activa; ya que se encuentran en nivel medio el mayor porcentaje de encuestados.

4.1.3. Resultados de la dimensión dirección por contingencia:

Análisis descriptivo de dirección por contingencia:

Tabla 03.

Distribución de los niveles de dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	13,3	13,3	13,3
	Bajo	1	6,7	6,7	20,0
	Medio	4	26,7	26,7	46,7
	Alto	4	26,7	26,7	73,3
	Muy alto	4	26,7	26,7	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Fuente: aplicación del cuestionario de la encuesta de liderazgo transaccional los ítems del 32 al 40 cuyos resultados se presentan en la tabla 03.

Cuadro 03 Dimensión dirección por contingencia

Resultados por pregunta:

ENCUESTA	Frecuencia				
ITEMS	1	2	3	4	5
32. Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores.	4	3	5	3	0
33. Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo.	2	3	5	3	2
34. Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director.	4	2	4	5	0
35. El colaborador recibe algo a cambio.	6	3	2	4	0
36. Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado.	4	2	5	3	1
37. Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad.	1	3	4	5	2
38. La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación.	0	1	5	3	3
39. Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno.	6	2	6	0	1
40. Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director.	6	2	3	4	0

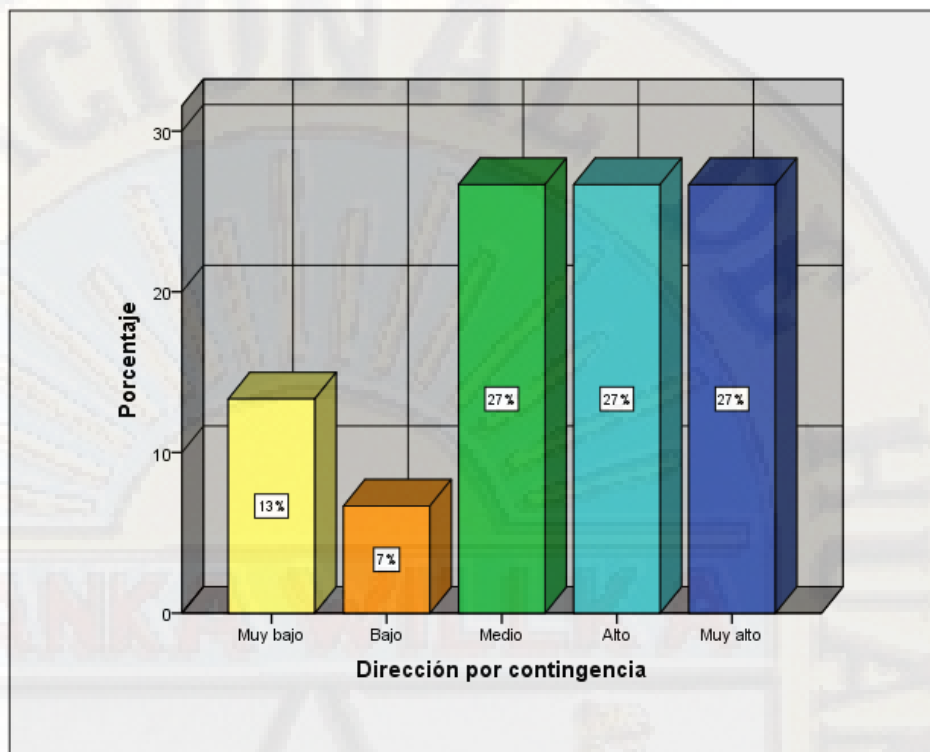


Gráfico 3 Análisis descriptivo de dirección por contingencia

Gráfico 03. Distribución de los niveles de dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica.

Según la Tabla y Gráfico N° 03, muestra los resultados de dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica en un total de 15 encuestados, que constituyó la población y muestra de esta investigación, se encontró que el 27% (4) encuestados tiene un liderazgo transaccional muy alto, el 27% (4) encuestados tienen un liderazgo transaccional alto, el 27% (4) encuestados tiene un liderazgo transaccional medio, el 7% (1) encuestado tienen un liderazgo transaccional bajo y un 13% (2) encuestados tiene un liderazgo transaccional muy bajo. Es decir que los encuestados manifiestan que siempre hay dirección por contingencia en vista que se encuentra en el

nivel medio, alto y muy alto el porcentaje de respuestas de los participantes.

4.1.4. Resultados de la variable liderazgo transaccional:

Análisis descriptivo de liderazgo transaccional:

Tabla 04.

Distribución de los niveles de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica. Los resultados de la variable liderazgo transaccional se muestran en la tabla que a continuación detallamos:

Tabla 4 Análisis descriptivo de liderazgo transaccional

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	Muy bajo	2	13,3	13,3	13,3
	Bajo	3	20,0	20,0	33,3
	Medio	4	26,7	26,7	60,0
	Alto	3	20,0	20,0	80,0
	Muy alto	3	20,0	20,0	100,0
	Total	15	100,0	100,0	

Fuente: aplicación del cuestionario de la encuesta de liderazgo transaccional.

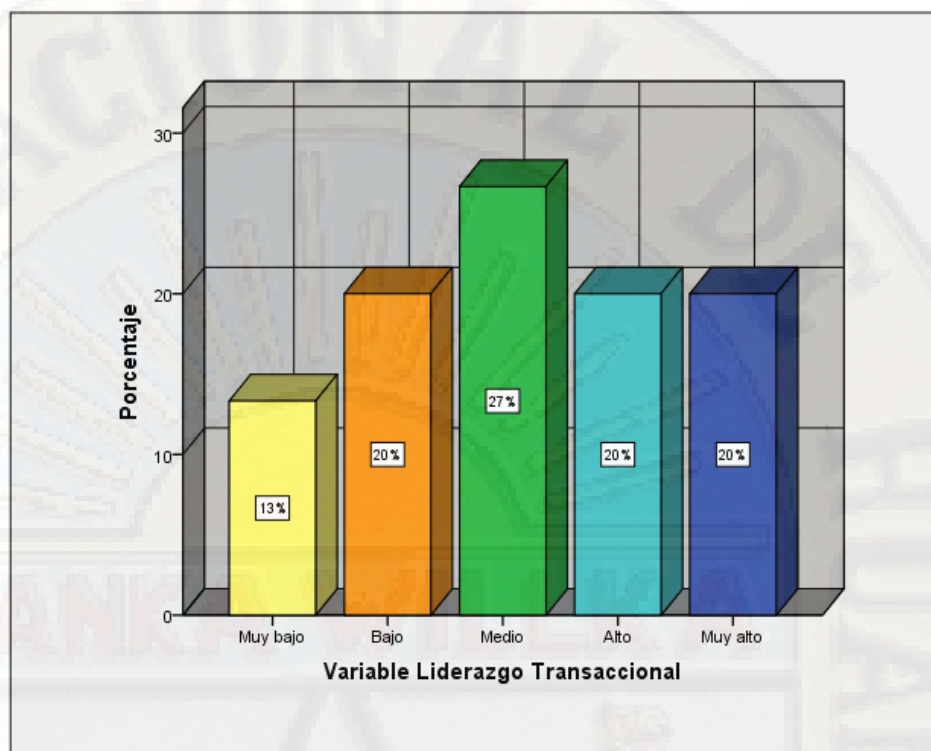


Grafico 4 Análisis descriptivo de liderazgo transaccional

Grafico 04. Distribución de los niveles de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica.

Según la Tabla y Grafico N° 04, muestra los resultados de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica en un total de 15 encuestados, que constituyó la población y muestra de esta investigación, se encontró que el 20% (3) encuestados tiene un liderazgo transaccional muy alto, el 20% (3) encuestados tienen un liderazgo transaccional alto, el 27% (4) encuestados tiene un liderazgo transaccional medio, el 20% (3) encuestados tienen un liderazgo transaccional bajo y un 13% (2) de encuestados tiene un liderazgo transaccional muy bajo. Es decir, los encuestados manifiestan que el liderazgo transaccional que se practica se encuentra en el nivel medio.

4.2. Discusión:

En la presente tesis se investigó el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay, en la provincia de Angaraes – Huancavelica. Una vez aplicadas los instrumentos de recolección de datos (encuestas) para recopilar los datos que luego permitieron conocer y determinar nivel de liderazgo transaccional. La muestra que se utilizamos es de tipo censal, por esta razón se trabajó con la totalidad de población definida de 15 entre directivos y docentes que pertenecen a los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay, en Angaraes – Huancavelica.

En el trabajo se ha desarrollado de manera precisa y sin mayor contratiempo, los objetivos trazados en nuestra investigación, cuyo propósito fue conocer el nivel de liderazgo transaccional; y determinar el nivel de liderazgo transaccional de las dimensiones dirección por excepción pasiva, dirección por excepción activa y dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica

Los resultados logrados de la variable liderazgo transaccional se han ubicado en un nivel medio en un 27% de encuestados como se muestran en la tabla y gráfico 04 se encuentra un total de 4 encuestados; por otro lado, la puntuación de la dirección por excepción pasiva se ubicó en los niveles muy alto y alto en un 33% cada una con 5 encuestados conforme a la tabla y gráfico 01; en lo que respecta a la dirección por excepción activa, se han ubicado en un nivel medio en un 33% de encuestados como se muestran en la tabla y gráfico 02 con un total de 5 participantes y por último la puntuación de la dirección por contingencia se ubicó en los niveles muy alto, alto y medio en un 36% cada una y con 4 encuestados conforme a la tabla y gráfico 03.

Determinando el análisis global de los resultados que se obtuvieron en la presente investigación muestran que existe una práctica de liderazgo transaccional en los participantes medianamente, es decir a nivel medio ya que por las prácticas rutinarias no pueden desarrollar un mayor nivel. En tal sentido los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de

Angaraes tienen que asumir un verdadero liderazgo que les permita mejorar su desempeño en sus funciones y motivación hacia el trabajo que realizan.

En consecuencia, el liderazgo transaccional que asumen tanto los directivos y de los docentes se desarrolla a nivel medio, se encontró también que los encuestados que participaron en el presente estudio presentaron tendencias al liderazgo transaccional ya que muchas de las características se encuentran presentes en los individuos evidenciado por los promedios obtenidos a partir de la aplicación del cuestionario de la encuesta liderazgo transaccional; observándose que además existe una perspectiva común cuando se comparte con las actividades en funciones a su trabajo con relación al tema estudiado.

Así como otros investigadores llegan a los mismos resultados que la nuestra donde: Bradich (2009), en la tesis de maestría: El liderazgo femenino; en la Universidad del Cema, Argentina. En dicho estudio la autora concluye que se puede ser mujer y cumplir con las obligaciones cotidianas que exige un cargo jerárquico, los ejemplos mencionados en el trabajo dan cuenta de ello. Quizá el mayor impedimento sea la necesidad de cumplir con la vocación de madre (no se da en todo los casos), pero en este punto hemos encontrado casos concretos en los cuales tomando los recaudos posibles como: Una persona de confianza que nos supla en la casa, comunicación permanente, tareas compartidas con la pareja, etc. se puede lograr un equilibrio que permita un correcto desempeño en ambas. Está comprobado que la mujer por su experiencia adquirida al ocuparse de responsabilidades varias y disimiles como hogar y trabajo desarrolla capacidades especiales que la habilitan para actuar en mercados globales y de cambio constante.

Así como otros investigadores llegan a los mismos resultados que la nuestra donde: León (2009) sustentó la tesis de maestría: El estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente en las Instituciones Educativas Públicas del distrito de La Perla, Callao, en el año 2009; en la EPG de la UNE donde llegó a las siguientes conclusiones: Que, entre estilo de liderazgo del

director y el nivel de desempeño docente, existe una relación significativa considerable, según los docentes. Así queda demostrado en la interpretación de las tablas Nro.1, 2, 3, 4, 5, 6, 7 y 8. En consecuencia, el estilo de liderazgo del director influye en 70.09 en el nivel de desempeño docente, y el 29,91% es afectado por todos los factores; y entre el estilo de liderazgo del director y el nivel de desempeño docente, existe una relación significativa muy fuerte, según los administrativos. Así queda demostrado en la interpretación de las tablas Nro. 17, 18, 19, 20, 21,22, 23, 24. En consecuencia, el estilo de liderazgo del director influye en 84, 80% en el nivel de desempeño docente, y el 47. 59% es afectado por otros factores.

Así como otros investigadores llegan a los mismos resultados que la nuestra donde: Álvarez (2009), en la tesis de maestría: La cultura y el clima organizacional como factores relevantes en la eficacia del Instituto de Oftalmología; en la Universidad César Vallejo; Tipo de estudio prospectivo, diseño de la investigación fue un estudio no experimental de tipo descriptivo-explicativo. Su conclusión fue de que la cultura organizacional del Instituto de Oftalmología es desequilibrada, puesto que el área operativa o explícita de la organización no guarda coherencia alguna con el área implícita de la misma (creencias, valores), lo que ha desencadenado en los grupos de referencia que la integran, actitudes conformistas, impulsivas y auto proteccionistas identificadas a través del respeto por reglas internas, culpabilidad cuando se rompen las normas, temor a represarías, dependencia, conducta estereotipada, confusión conceptual, temor a ser reprendido, oportunismo y control, entre muchos otros.

CONCLUSIONES

Las conclusiones a las que llegamos sobre el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica, podemos mencionar lo siguiente:

1. El liderazgo transaccional de los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica se encuentra en un nivel medio con el 26,7% de los encuestados. Esto significa que el liderazgo transaccional se da en su mayoría medianamente ya que los participantes asumen de manera regular este estilo de liderazgo
2. El liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción pasiva se determinó que los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica se encuentra en un nivel muy alto y alto, con un respaldo del 66,7% de representantes. En vista que los resultados de la investigación demuestran que se relacionan con esta dimensión frecuentemente ya que asumen los participantes con un mayor porcentaje en niveles superiores orientados a esta dimensión.
3. El liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción activa se determinó que los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica se encuentra en un nivel medio, con un 33,3% de preferencias. Se demuestra que existe un comportamiento medianamente de dirección por excepción activa ya que los resultados así lo demuestran.
4. El liderazgo transaccional de la dimensión dirección por contingencia se determinó que los docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica se encuentra en un nivel muy alto, alto y medio, con un 80,1% de respaldo por los encuestados. Donde los encuestados se relacionan con esta dimensión que se da mayoritariamente a niveles medio y altos por ser una práctica habitual en docentes y directivos.

RECOMENDACIONES

Una vez identificado detalladamente los resultados sobre el nivel de liderazgo transaccional, se sugiere a la comunidad científica y a los representantes de los Centros de Educación Básica Alternativa que fueron materia de investigación lo siguiente:

1. Dar a conocer la investigación en los Centros de Educación Básica Alternativa que fueron parte de la investigación con la finalidad de contribuir en el fortalecimiento del liderazgo transaccional de los directivos y docentes.
2. Es necesario difundir los resultados obtenidos de la investigación descriptiva, con la intención de promover el intercambio de ideas y contribuir con el desarrollo de otras investigaciones.
3. Se recomienda directivos y docentes de los Centros de Educación Básica Alternativa a tener presente los resultados de esta investigación para que puedan mejorar el tipo de liderazgo transaccional que asumen y contribuyan con un mejor desempeño en sus funciones.
4. Se recomienda a los miembros de los Centros de Educación Básica Alternativa de Angaraes trabajar en beneficio de sus centros de labores para mejorar la enseñanza, el aprendizaje, el clima laboral y desempeño de sus funciones.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Almirón, V., Tikhomirova, A., Trejo, A., García, J. (2015). Liderazgo transaccional vs liderazgo transformacional. *Reidocrea*, 4: 24-27. Recuperado de: <http://hdl.handle.net/10481/34629>
- American Psychological Association. (2010). Manual de publicaciones (3ª ed.) México: Manual Moderno.
- Arredondo, F. G. (2010). La Integridad en el Liderazgo Transaccional y Transformacional, una Aproximación Ética al Tema. En *15º Congreso Internacional de Contaduría, Administración e Informática* (pp. 08-10). Monterrey, Nuevo León, México. ANFECA Asociación Nacional de Facultades y Escuelas de Contaduría y Administración.
- Avolio, B, & Bass, B. (2004) Cuestionario de Liderazgo Multifactorial. Manual Edición Tercera y Sampler Set. Mind Garden, Inc.
- Ayoub, J. L. (2011). Estilos de liderazgo y su eficacia en la administración pública mexicana: Metodología y resultados de una investigación empírica. México, D. F.: Manufactured and published by.
- Barbuto, J. E. & Brown, L.L. (2000). Full range leadership. NebGuide, D-27, University of Nebraska-Lincoln, USA: Cooperative Extension, Institute of Agriculture and Natural resources.
- Barbuto, J. Jr. (2002). Full Range leadership, Leadership development extension specialist. En NebGuide, February.
- Bass, B. (2000). Liderazgo y organizaciones que aprenden. ICE Deusto, Actas del III Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos.
- Bendezú, R. y Espinoza, M. N. (2018). Características del liderazgo transformacional para la gestión directiva de las instituciones educativas públicas secundarias. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica.

- Bonifaz, C. (2012). Liderazgo Empresarial. México: Red Tercer Milenio S.C.
- Bunge, M. (2004). "La Investigación Científica". Siglo Veintiuno Editores. 3era Edición.
- Burns, J. M. (1978). Leadership. New York: Harper & Row. USA.
- Cáceres, M. P. (2007). El liderazgo estudiantil en la Universidad de Granada desde una perspectiva de género. (Tesis Doctoral). Universidad de Granada. España.
- Castro, M. L., Mamani, L. Y. y Schiaffino, T. V. (2016) Propuesta de un plan de desarrollo de líderes a partir del diagnóstico organizacional de los estilos de liderazgo de la empresa CASAIDEAL S.A.C. en el año 2016. (Tesis de pregrado). Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Lima.
- 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). Universidad de Piura. Piura.
- Collantes, M. L. (2017). Liderazgo transaccional y el clima organizacional según los trabajadores de la Dirección de Estudios Económicos e Información Agraria Lima. 2015. (Tesis de Maestría). Universidad Cesar Vallejo. Lima.
- Contreras, F. y Barbosa, D. (2013). Del liderazgo transaccional al liderazgo transformacional: implicaciones para el cambio organizacional. Revista Virtual Universidad Católica del Norte, (39), 152-164. Recuperado de: <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=194227509013>.
- Chiavenato, A. (2006). Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones. (8a Ed.) México: McGraw Hill.
- Diccionario de pedagogía y psicología, (2009), 1ª Edición, Editorial Cultural, Buenos Aires.
- Diccionario Demográfico Multilingue Español. (1985). En Diccionario Demográfico Multilingue Español. España.

Fischman, D. (2005a). El líder transformador I". Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Fischman, D. (2005b). El líder transformador II". Lima, Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas.

Gardner, J. W. (1991). El liderazgo. Buenos Aires: Grupo Editor Latinoamericano.

Gómez, R.A. (11 diciembre, 2006) El liderazgo empresarial para la innovación tecnológica en las micro, pequeñas y medianas empresas: Universidad & Empresa. Volumen, (5), pp. 62-91

Gonzáles, O. L. y Gonzáles, C. L. (2014) Impacto del estilo de liderazgo del docente universitario en el rendimiento académico del estudiante. Multiciencias, 14(4),401-409. ISSN 1317-2255.

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, L. (2003) Metodología de la Investigación (3a. ed.). México, D.F.: Mc Graw Hill.

Hernandez. S. (2014) Metodología de la investigación (6ª Ed.) México D.F.: McGraw-Hill / Interamericana Editores.

Iglesias, Severo, (1981). Principios del método de la investigación científica. Editorial Tiempo y Obra.

Leithwood, K. (2009). ¿Cómo liderar nuestras escuelas? Aportes desde la investigación. Chile: Salesianos Impresores.

Malevski, Y. y Razotto, A. (1996) El terremoto empresarial. El Salvador: Piedra Santa.

Manosalva, P y Vergara, P (2012). Estudio comparativo de los estilos de liderazgo presente en los Organismos Públicos de la ciudad de Punta Arenas. (Tesis de pregrado). Universidad de Magallanes. Chile.

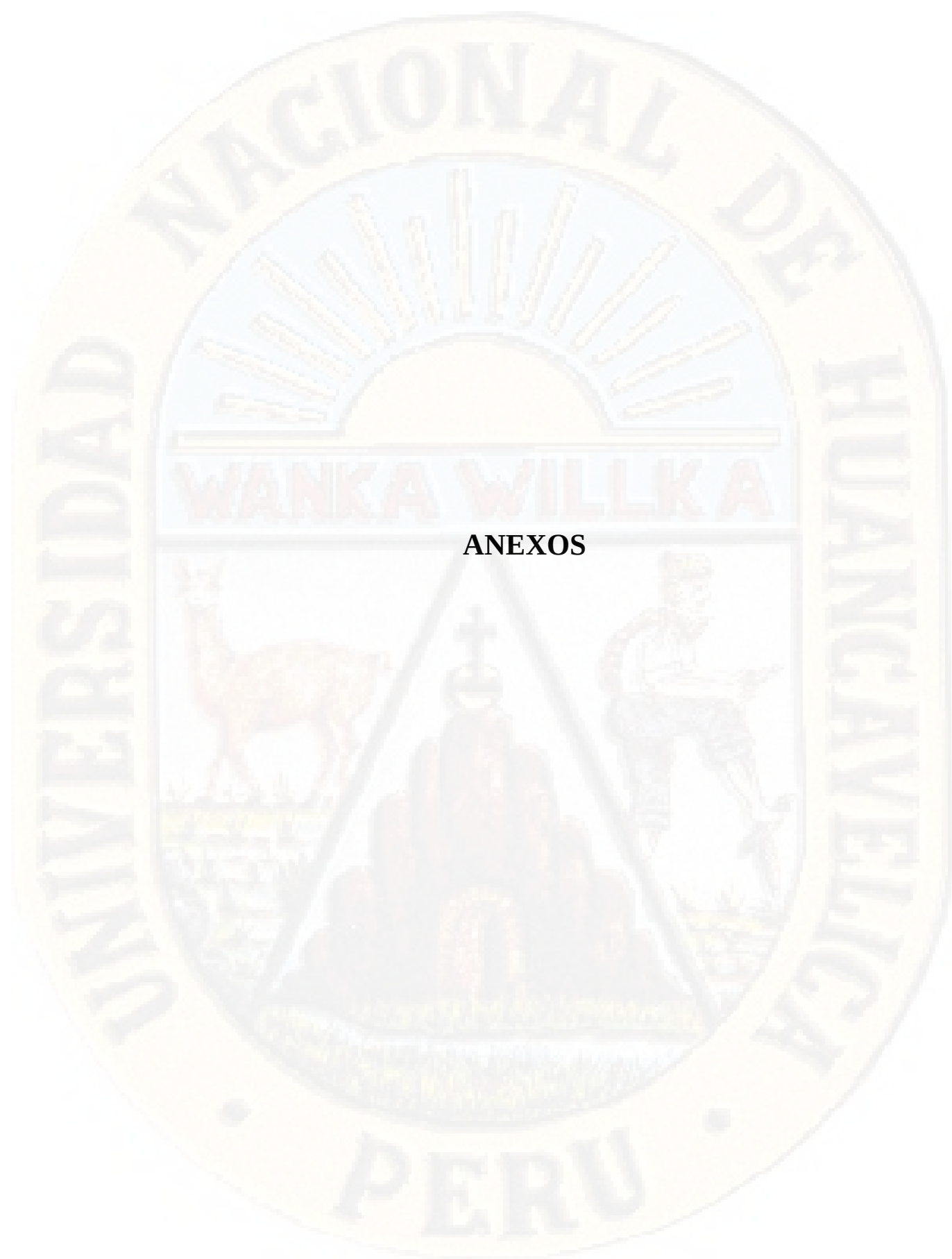
- Martínez, Y. (2007). El liderazgo transformacional en la gestión educativa de una institución educativa pública en el distrito de Santiago de Surco. (Tesis de Maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima.
- Medina, Y. Y. (2016). Caracterización del estilo de liderazgo transaccional en las micro y pequeñas empresas del sector servicio - rubro restaurantes bares y cantinas (restaurantes – pollerías) en el distrito de Huaraz, 2014. (Tesis de pregrado). Universidad Católica los Ángeles de Chimbote. Huaraz.
- Meza, A. & Zamalloa, E. (2010). Normativas APA para el informe de investigación. Material inédito. Universidad San Ignacio de Loyola.
- Ministerio de Educación del Perú (2009). Diseño curricular nacional de educación básica regular. Lima, Ministerio de educación.
- Ministerio de Educación del Perú. (2014). Marco del buen desempeño directivo. Lima, Perú: MED
- Molero, F.; Recio, P. y cuadrado, I. (2010). Liderazgo transformacional y liderazgo transaccional: un análisis de la estructura factorial del Multifactor Leadership Questionnaire (MLQ) en una muestra española. Universidad de Oviedo. Oviedo, España.
- Ochoa Simancas, T., & Pérez Delgado, A. (1998). Estudio psicométrico de validez convergente y divergente de la versión abreviada (forma 5x) del Cuestionario Multifactorial de Liderazgo Transaccional y Transformacional de Bernard M. Bass. (Tesis de Grado). Universidad Católica Andrés Bello. Caracas, Venezuela.
- Oré, A. L. y Riveros, K. (2018). Liderazgo Directivo y el Clima Organizacional en las Instituciones Educativas del Nivel Inicial N° 151 y 157 - Palpa – Ica. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica.
- Oseda, D. (2012) Metodología de la Investigación. Huancayo, Edt. Pirámide.

- Pedraja y Rodriguez (2003), Efectos de los estilos del liderazgo sobre la eficacia sobre la eficacia de las organizaciones públicas. Revista de ingeniería. Chile.
- Preciado, A. (2008). El liderazgo en la gestion de la empresa informativa. Colombia.
- Quesada, T. J. (2014) El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012. (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.
- Quispe, P. (2011). Relación entre el estilo de liderazgo del director y el desempeño docente en las instituciones educativas públicas del segundo sector de Villa el Salvador de la UGEL 01 San Juan de Miraflores en los años 2009 y 2010. Lima.
- Reyes, N. (2012). Liderazgo directivo y desempeño docente en el nivel secundario de una institución educativa de Ventanilla - Callao. Lima.
- Riveros, D. (2008) Investigación Científica II, Universidad Nacional de Huancavelica, Facultad de Educación, Huancavelica - Perú.
- Rodríguez, M. (1986) Teoría y Diseño de la Investigación Científica. Perú: Ediciones Atusparia.
- Rojas, G. (1997). Psicología social y nuevo líder. 1era edición. Santa Fe de Bogota: Magisterio. Pág. 104 (B. Publica de Lima) 302 R78.
- Ruíz, S.S. (2016). Liderazgo transformacional y transaccional: análisis a través de la variable de género. Instituto Tecnológico Superior del Oriente del Estado de Hidalgo, México. Revista Iberoamericana de Ciencias. 16 (3), 30-45.
- Sánchez, C. H. & Reyes, M. C. (2006). Metodología y diseños de la investigación científica. Lima: Visión Universitaria.

Silva, Y., Olsen, C., Pezzi, L., y Sanjurjo, N. (2016). Liderazgo transaccional y transformacional de voluntarios jóvenes y adultos de Mar del Plata. Universidad Nacional de Mar del Plata. Psicoperspectiva. 15 (3), 146-157.

Tamayo & Tamayo, M. (1997). El Proceso de la Investigación Científica. Editorial Limusa S. A. México.

Zaravia, F. (2017). Relación del liderazgo y la gestión institucional en las Instituciones Educativas Secundarias del distrito de Acoria, Huancavelica - 2017. (Tesis de pregrado). Universidad Nacional de Huancavelica. Huancavelica.



ANEXOS



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)

ANEXO 01: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSACCIONAL

A. INTRODUCCIÓN:

ESTIMADO (A) DOCENTE, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del liderazgo transaccional en los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica.

B. INDICACIONES:

- Este cuestionario es ANÓNIMO. Por favor, responde con sinceridad.
- Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cinco posibles respuestas.
- Contesta a las preguntas marcando con una “X” en un solo recuadro que, según su opinión.

El significado de las letras es: 1=NUNCA, 2=CASI NUNCA, 3= A VECES, 4=CASI SIEMPRE y 5= SIEMPRE.

Dimens iones	ITEMS	1	2	3	4	5
Dirección por excepción pasiva	1. El director toma medidas correctivas durante el proceso.					
	2. Toma medidas correctivas al final del proceso educativo.					
	3. Aplica controles en el proceso.					
	4. Aplica controles al finalizar el proceso.					
	5. Detecta divergencias con lo estándar a través de controles.					
	6. Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa.					
	7. Evita mantener una relación interpersonal con el profesor.					
	8. Muestra interés por el bienestar de los trabajadores.					

	9. A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor.					
	10. Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director.					
	11. Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director.					
	12. Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada.					
	13. Busca generar la confianza con el personal.					
	14. Busca mayor apoyo de sus colaboradores.					
	15. Considera que al director le interesa lograr lo que él busca.					
	16. Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue.					
Dirección por excepción activa	17. Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa.					
	18. Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea.					
	19. Usa controles y sanciones durante el proceso.					
	20. Aplica controles y castigos al final del proceso.					
	21. Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas.					
	22. Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal.					
	23. El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal.					
	24. Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas.					
	25. Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias.					
	26. Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo.					

Dirección por contingencia	27. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder.					
	28. Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea.					
	29. Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona.					
	30. Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana.					
	31. Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder.					
	32. Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores.					
	33. Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo.					
	34. Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director.					
	35. El colaborador recibe algo a cambio.					
	36. Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado.					
	37. Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad.					
	38. La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación.					
	39. Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno.					
	40. Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director.					

Gracias por su colaboración.

Fuente: Quesada Susanibar, Teresa de Jesús. (2014) *El liderazgo transaccional y el comportamiento organizacional en las instituciones educativas públicas “Ramón Castilla” y “Túpac Amaru” del distrito de Comas, de la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04, provincia y departamento de Lima, año 2012.* (Tesis de Maestría). Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima.

ANEXO 02: CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSACCIONAL (Rellenado)



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

(Creada por Ley N° 25265)

CUESTIONARIO SOBRE LIDERAZGO TRANSACCIONAL

A. INTRODUCCIÓN:

ESTIMADO (A) DOCENTE, el presente cuestionario es parte de un proyecto de investigación que tiene por finalidad la obtención de información, acerca del liderazgo transaccional en los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.

B. INDICACIONES:

- Este cuestionario es ANÓNIMO. Por favor, responde con sinceridad.
- Lea detenidamente cada ítem. Cada uno tiene cuatro posibles respuestas.
- Contesta a las preguntas marcando con una "X" en un solo recuadro que, según su opinión.

El significado de las letras es: 1=NUNCA, 2=CASI NUNCA, 3=A VECES, 4=CASI SIEMPRE y 5= SIEMPRE

DIMENSIONES	ITEMS	1	2	3	4	5
Dirección por excepción pasiva	1. El director toma medidas correctivas durante el proceso			X		
	2. Toma medidas correctivas al final del proceso educativo			X		
	3. Aplica controles en el proceso	X				
	4. Aplica controles al finalizar el proceso				X	
	5. Detecta divergencias con lo estándar a través de controles	X				
	6. Presiona para que se detecten las divergencias en la institución educativa	X				
	7. Evita mantener una relación interpersonal con el profesor		X			
	8. Muestra interés por el bienestar de los trabajadores			X		
	9. A través de la búsqueda de bienestar busca que laboren mejor			X		
	10. Aplica mecanismos de castigo al personal que está en contra del director	X				
	11. Los mecanismos de castigo busca que el docente sea aliado del director	X				
	12. Las sanciones influyen en el cambio de actitud de la persona castigada	X				
	13. Busca generar la confianza con el personal			X		
	14. Busca mayor apoyo de sus colaboradores				X	
	15. Considera que al director le interesa lograr lo que él busca				X	
	16. Cree que no le interesa las personas sino los fines que persigue				X	
Dirección por excepción activa	17. Previene cualquier desviación de lo estándar en la institución educativa		X			
	18. Toma los pasos necesarios para mantener a los colaboradores en línea			X		
	19. Usa controles y sanciones durante el proceso			X		
	20. Aplica controles y castigos al final del proceso				X	
	21. Muestra poder a través de castigos por incumplimiento de las metas	X				
	22. Muestra su poder para buscar el cambio de actitudes del personal		X			
	23. El poder coercitivo que aplica genera una actitud defensiva en el personal				X	
	24. Considera que el poder coercitivo tiene consecuencias negativas		X			
	25. Quienes son contrarios al director pagan las consecuencias		X			
	26. Considera que esta estrategia es como la analogía amo y esclavo		X			
	27. Con esta estrategia los colaboradores serán influidos por los intereses del líder				X	
	28. Esto hace que el colaborador piensa y se conduce de la manera en que el líder desea			X		
	29. Cree que el abuso de la estrategia de control destruye el concepto de la persona			X		
	30. Considera que resulta manipulador, violenta la dignidad humana		X			
Dirección por contingencia	31. Cree que esta forma de liderazgo refleja la orientación egoísta del líder		X			
	32. Existe negociación entre el líder y algunos colaboradores			X		
	33. Considera que la negociación es recíproca de común acuerdo			X		
	34. Esta negociación busca objetivos que más le interesan al director				X	
	35. El colaborador recibe algo a cambio		X			
	36. Al director no le interesa satisfacer las necesidades del colaborador de orden elevado				X	
	37. Busca cambiar la actitud en el colaborador centrado en la autonomía y la libertad				X	
	38. La efectividad del líder está basada en el tiempo que dure el mecanismo de motivación			X		
	39. Considera que el uso sistemático de la motivación puede resultar como un soborno			X		
	40. Cree que se refuerza una dependencia del colaborador hacia el director.				X	

Gracias por su colaboración.

ANEXO 03: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO	Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica 2019		
PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	METODOLOGÍA
Problema General: ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica? Problemas Específicos: • PE1 ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación	Objetivo General Conocer el nivel de liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica. Objetivos específicos • OE1 Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción pasiva en docentes y directivos de los Centros de Educación	Hipótesis General: No requiere la enunciación de la hipótesis; por ser una investigación descriptiva simple.	TIPO: Básica NIVEL: Descriptivo MÉTODO: Descriptivo ENFOQUE: Cuantitativo TÉCNICA: Encuesta. DISEÑO: Descriptivo simple. M ————— O Dónde: M: Muestra de investigación. O: Variable liderazgo transaccional.

Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica? • PE2 ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica? • PE3 ¿Cuál es el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros	Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica. • OE2 Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por excepción activa en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica. • OE3 Determinar el nivel de liderazgo transaccional de la dimensión dirección por contingencia en docentes y directivos de los Centros de	POBLACIÓN: Estará constituida por los 13 docentes y 2 directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay en la provincia de Angaraes – Huancavelica. MUESTRA: Estará conformada por los 13 docentes y 2 directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa del distrito de Lircay en la provincia de Angaraes – Huancavelica. Elegido de manera intencional (muestra censal) MUESTREO: No probabilístico. INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS Se usará la técnica de la encuesta a la muestra de investigación donde se
--	---	---

de Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica?	Educación Básica Alternativa de Lircay en Angaraes – Huancavelica.	aplicará un instrumento (cuestionario): Cuestionario de liderazgo transaccional. TÉCNICAS DE PROCESAMIENTO DE DATOS Técnica estadística descriptiva: A través de la estadística descriptiva se construirán tablas de frecuencias y la presentación de figuras a fin de analizar e interpretar los datos. Los datos son analizados con el software estadístico SPSS versión 24 (Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales), y para el procesamiento estadístico de los datos. Asimismo, para la estadística inferencial .
---	--	---

ANEXO 04: SOLICITUD CEBA 37002

"Año De La Lucha Contra La Corrupción Y La Impunidad"

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS.

SEÑOR DIRECTOR DEL CEBA INICIAL - INTERMEDIO 37002.

S.D.

Jose Luis CANDIOTTI POMA identificado con DNI N° 42280778 y con Código de Estudiante N° 2018014025 egresado de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica. ante Ud. Con todo respeto nos presentamos y exponemos.

Que teniendo la necesidad de aplicar los cuestionarios de encuestas a los docentes y directivo del CEBA para el trabajo de investigación "LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA EN ANGARAES – HUANCAMELICA" cuyo trabajo es realizado por Jose Luis CANDIOTTI POMA identificado con DNI N° 42280778, con Código de Estudiante N° 2018014025 y Oscar GUZMAN JANAMPA, identificado con DNI N° 23464820, con Código de Estudiante N° 2018014040 egresados de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica; Solicitamos Autorización para aplicar Encuesta sobre Liderazgo Transaccional en Docentes y Directivos en el CEBA que Ud. Dirige; cuyo aporte será vital para los resultados de la investigación.

Por tanto, agradeceré a usted acceda a la solicitud.

Lircay, 18 de febrero de 2019.



José Luis Candiotti Poma
DNI. 42280778

ANEXO 05: CONSTANCIA CEBA 37002



PERÚ

Ministerio
de Educación

"Año De La Lucha Contra La corrupción Y La Impunidad"

Constancia

El Director del CEBA Inicial – Intermedio 37002, comprensión al Distrito de Lircay, Provincia de Angaraes, Departamento y Región Huancavelica; **hace constar:**

Que el Prof. Jose Luis CANDIOTTI POMA identificado con DNI N° 42280778 y con Código de Estudiante N° 2018014025 y el Prof. Oscar GUZMAN JANAMPA, identificado con DNI N° 23464820 y con Código de Estudiante N° 2018014040 egresados de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica. Solicito autorización para aplicar los cuestionarios de encuestas a los docentes y directivo del CEBA para el trabajo de investigación "LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA EN ANGARAES – HUANCAMELICA"

Se expide la presente a petición del interesado para los fines que crea conveniente.

Lircay, marzo de 2019.



Eduardo Sarmiento Aranda
C.M. 1023440016
Director (e) CEBA N° 37002 - Lircay

ANEXO 06: SOLICITUD CEBA JOSE MARÍA ARGUEDAS

"Año De La Lucha Contra La Corrupción Y La Impunidad"

SOLICITO: AUTORIZACIÓN PARA APLICAR
ENCUESTA SOBRE LIDERAZGO
TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y
DIRECTIVOS.

SEÑORA DIRECTORA DEL CEBA AVANZADO "JOSE MARÍA ARGUEDAS"

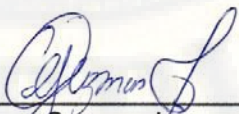
S.D.

Oscar GUZMAN JANAMPA, identificado con DNI N° 23464820 y con Código de Estudiante N° 2018014040 egresado de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica. ante Ud. Con todo respeto nos presentamos y exponemos.

Que teniendo la necesidad de aplicar los cuestionarios de encuestas a los docentes y directivo del CEBA para el trabajo de investigación "LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA EN ANGARAES – HUANCAMELICA" cuyo trabajo es realizado por Jose Luis CANDIOTTI POMA identificado con DNI N° 42280778, con Código de Estudiante N° 2018014025 y Oscar GUZMAN JANAMPA, identificado con DNI N° 23464820, con Código de Estudiante N° 2018014040 egresados de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica; Solicitamos Autorización para aplicar Encuesta sobre Liderazgo Transaccional en Docentes y Directivos en el CEBA que Ud. Dirige; cuyo aporte será vital para los resultados de la investigación.

Por tanto, agradeceré a usted acceda a la solicitud.

Lircay, 18 de febrero de 2019.


Oscar Guzman Janampa
DNI 23464820



ANEXO 07: CONSTANCIA CEBA JOSE MARÍA ARGUEDAS



PERÚ

Ministerio
de Educación

"Año De La Lucha Contra La corrupción Y La Impunidad"

Constancia

La Directora del CEBA Avanzado "Jose María Arguedas", comprensión al Distrito de Lircay, Provincia de Angaraes, Departamento y Región Huancavelica; **hace constar:**

Que el Prof. Jose Luis CANDIOTTI POMA identificado con DNI N° 42280778 y con Código de Estudiante N° 2018014025 y el Prof. Oscar GUZMAN JANAMPA, identificado con DNI N° 23464820 y con Código de Estudiante N° 2018014040 egresados de Segunda Especialidad de la Universidad Nacional de Huancavelica. Solicito autorización para aplicar los cuestionarios de encuestas a los docentes y directivo del CEBA para el trabajo de investigación "LIDERAZGO TRANSACCIONAL EN DOCENTES Y DIRECTIVOS DE LOS CENTROS DE EDUCACIÓN BÁSICA ALTERNATIVA EN ANGARAES – HUANCAMELICA"

Se expide la presente a petición del interesado para los fines que crea conveniente.

Lircay, marzo de 2019.



Maria Arana

Maria Cristina Arana Barrenechea
CM. 1023446316
DIRECTORA (e)

ANEXO 08: BASE DE DATOS DE LIDERAZGO TRANSACCIONAL

Part/Item	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35	36	37	38	39	40	
1	3	3	1	4	1	1	2	3	3	1	1	1	3	4	4	4	2	3	3	4	1	2	4	2	2	2	4	3	3	2	2	3	3	4	2	4	4	3	3	4	
2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	4	1	1	2	1	4	5	2	2	5	4	4	4	4	5	5	4	5	4	5	4	4	2	2	4	2	4	2	3	3	3	
3	4	3	3	3	2	3	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4	2	3	2	2	3	3	2	3	2	4	3	2	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	
4	4	3	3	4	3	2	3	3	3	1	3	4	4	4	3	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	1	3	5	4	1	3	3	1	2	3	3	3	2	
5	3	3	4	3	2	3	3	4	4	3	1	2	3	3	3	4	2	3	2	3	4	2	3	3	2	3	3	2	4	1	2	3	2	4	4	3	2	3	2	2	
6	1	2	4	4	3	3	1	2	2	1	1	2	5	3	5	5	2	3	4	1	1	1	1	2	1	1	2	1	4	5	5	1	1	1	1	1	1	2	3	1	1
7	5	3	3	5	4	3	4	5	5	1	1	1	5	4	4	1	2	4	1	1	1	1	2	2	1	1	2	2	1	1	1	1	1	1	1	2	1	2	1	1	
8	3	3	4	4	2	3	3	3	3	4	2	4	2	3	4	4	2	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	4	3	3	4	4	3	4	
9	4	3	4	4	5	3	1	5	5	1	1	1	5	5	2	1	5	5	2	1	1	1	1	5	1	1	1	3	5	5	5	1	5	1	1	1	5	5	1	1	
10	4	5	4	4	3	1	1	4	4	1	3	4	5	5	3	2	4	3	2	2	1	2	1	1	2	4	5	3	4	1	5	2	4	2	1	1	5	4	2	1	
11	4	5	4	4	3	2	2	4	4	1	1	1	5	4	3	3	4	4	4	1	5	5	2	5	5	1	1	1	4	5	5	3	4	2	4	3	4	5	5	4	
12	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4	3	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	4	2	2	3	3	3	4	3	4	3	1	3	
13	3	4	4	4	3	3	1	5	5	1	1	4	4	4	3	1	3	4	2	1	1	1	3	3	1	1	1	2	5	4	4	3	3	3	1	5	3	4	1	1	
14	4	4	3	3	3	4	4	4	4	2	2	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	
15	1	5	2	5	2	1	5	5	5	2	1	1	5	2	1	5	2	5	2	1	1	5	4	2	4	1	1	4	5	5	5	2	2	1	2	1	3	5	1	1	

ANEXO 09: FICHA DE VALIDACIÓN



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
PROFESIONAL

FICHAS DE VALIDACIÓN INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

- 1.1. Título de la Investigación: Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica.
1.2. Nombre de los instrumentos motivo de Evaluación: Cuestionario de encuesta sobre liderazgo transaccional.

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Muy Deficiente				Deficiente				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																80				
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	84			
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																78				
4. Organización	Existe una organización lógica																	84			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	85			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																	84			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																79				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																	83			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																	84			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																	85			

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

82.6

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

Nombres y Apellidos:	VICTORIA POMA RAMOS	DNI N°	23440601
Dirección domiciliar:	Jr. Pono N° 482	Teléfono/Celular:	966241460
Título Profesional	LICENCIADA EDUCACION PRIMARIA		
Grado Académico:	MAGISTER		
Mención:	ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN		

Victoria Poma Ramos

Firma

Lugar y fecha: Lircay, 18/02/2019



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA
FACULTAD DE EDUCACIÓN
PROGRAMA DE SEGUNDA ESPECIALIDAD
PROFESIONAL

FICHAS DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINIÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

- 1.1. Título de la Investigación: Liderazgo transaccional en docentes y directivos de los Centros de Educación Básica Alternativa en Angaraes – Huancavelica.
1.2. Nombre de los instrumentos motivo de Evaluación: Cuestionario de encuesta sobre liderazgo transaccional.

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

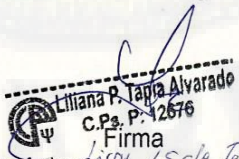
Indicadores	Criterios	Muy Deficiente				Deficiente				Regular				Buena				Muy bueno			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. Claridad	Está formulado con lenguaje apropiado																79				
2. Objetividad	Está expresado en conductas observables																	85			
3. Actualidad	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																77				
4. Organización	Existe una organización lógica.																	85			
5. Suficiencia	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																	84			
6. Intencionalidad	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																	85			
7. Consistencia	Basado en aspectos teóricos científicos																80				
8. Coherencia	Entre los índices, indicadores																	82			
9. Metodología	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.																	85			
10. Pertinencia	Es útil y adecuado para la investigación																	84			

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

82.60

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

Nombres y Apellidos:	Liliana Plaz Tapia Alvarado	DNI N°	40701210
Dirección domiciliar:	Gr. Esmeralda s/n.	Teléfono/Celular:	962818005
Título Profesional	dic. en Psicología		
Grado Académico:	Título		
Mención:	Licenciada en Psicología		


Liliana P. Tapia Alvarado
C.P. P. 42676
Firma
Lugar y fecha: Lima, 15 de febrero 2019

ANEXO 10: PANEL FOTOGRÁFICO



Con el Director del CEBA solicitando la aplicación de la Encuesta.



Docentes del CEBA; recogiendo la encuesta de Liderazgo Transaccional