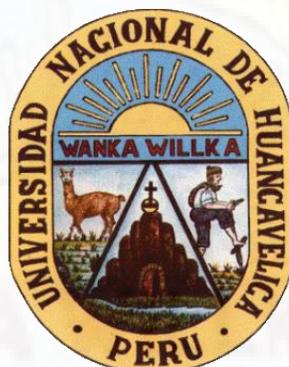


**UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA**

(Creado por ley N° 25265)

**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**TESIS**

**"EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS  
ESTUDIANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN  
DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA AÑO 2019 "**

**LINEA DE INVESTIGACION**

**GESTIÓN Y DESARROLLO DEL POTENCIAL HUMANO**

**PRESENTADO POR:**

Bach. SÁNCHEZ LAURA, FRIKO NORBERTO

Bach. JUSTINIANO HUAMANCAYO, JOSE ANTONIO

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:**

**LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN**

**HUANCVELICA, PERU**

**2021**

# UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA

(Creado por Ley N° 25265)

## Facultad de Ciencias Empresariales Escuela Profesional de Administración

### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS MODALIDAD VIRTUAL

En la plataforma virtual de Google Meet <https://meet.google.com/qgi-pndf-rfi> a los 25 días del mes de octubre del 2021, a horas 10:00, reunidos los miembros del jurado evaluador conformado por:

**PRESIDENTE:** DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE  
**SECRETARIO:** MG. DANIEL QUISPE VIDALÓN  
**VOCAL:** MG. YOHNNY HUARAC QUISPE

Designados mediante Resolución N° 207-2021-FCE-R-UNH del 13.07.2021; para evaluar la tesis denominada: "EL LIDERAZGO PEDAGÓGICO Y LA FORMACIÓN PROFESIONAL DE LOS ESTUDIANTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCVELICA AÑO 2019".

Cuyos autores son:

BACHILLER (S): SANCHEZ LAURA FRIKO NORBERTO y JUSTINIANO HUAMANCAYO JOSÉ ANTONIO

A fin de proceder con la sustentación de la tesis indicada y siendo programada la fecha y hora según la Resolución N° 356-2021-FCE-R-UNH. del 15.10.2021 (modalidad virtual\*).

Finalizado la sustentación y evaluación; se invita al público presente y al (los) sustentante (s) abandonar la plataforma virtual (Google Meet) de la Universidad Nacional de Huancavelica; para la deliberación por parte del jurado.

Luego del debate se llegó al siguiente resultado:

**BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS:** SANCHEZ LAURA FRIKO NORBERTO

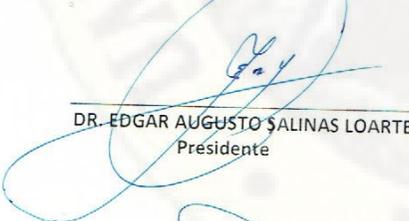
**PRESIDENTE:** DESAPROBADO  
**SECRETARIO:** APROBADO  
**VOCAL:** APROBADO  
**RESULTADO FINAL:** APROBADO POR MAYORÍA

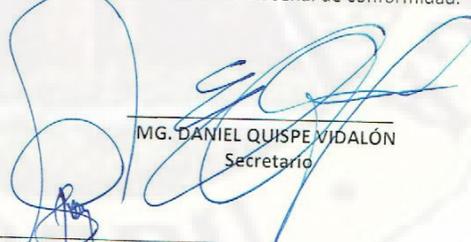
**BACHILLER EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS:** JUSTINIANO HUAMANCAYO JOSÉ ANTONIO

**PRESIDENTE:** DESAPROBADO  
**SECRETARIO:** APROBADO  
**VOCAL:** APROBADO  
**RESULTADO FINAL:** APROBADO POR MAYORÍA

Acto seguido se da lectura al resultado final.

De conformidad a lo actuado a horas 11:45 Horas. Se levanta el acta firmando en señal de conformidad.

  
DR. EDGAR AUGUSTO SALINAS LOARTE  
Presidente

  
MG. DANIEL QUISPE VIDALÓN  
Secretario

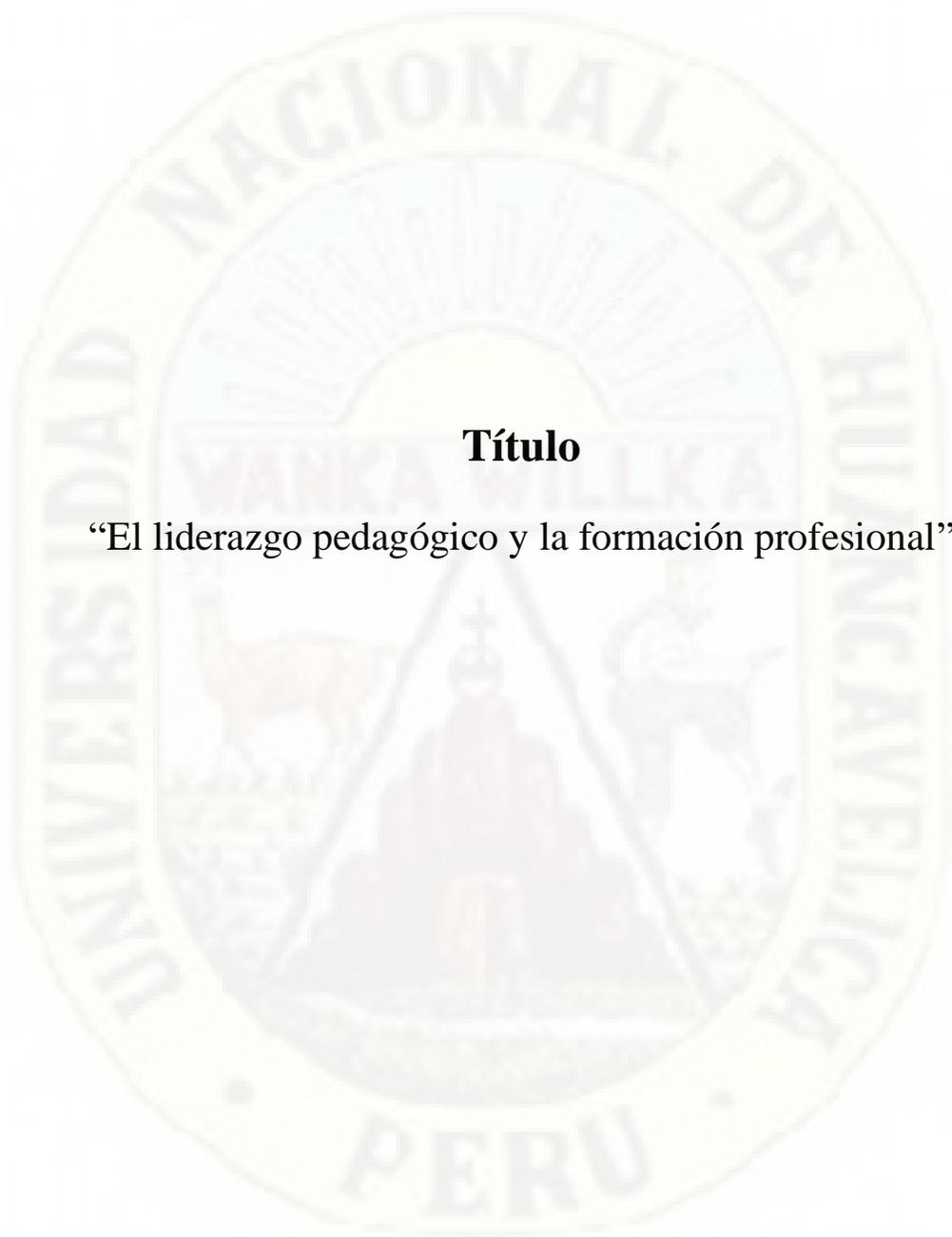
  
MG. YOHNNY HUARAC QUISPE  
Vocal

  
SANCHEZ LAURA FRIKO NORBERTO  
Tesisista

  
JUSTINIANO HUAMANCAYO JOSÉ ANTONIO  
Tesisista

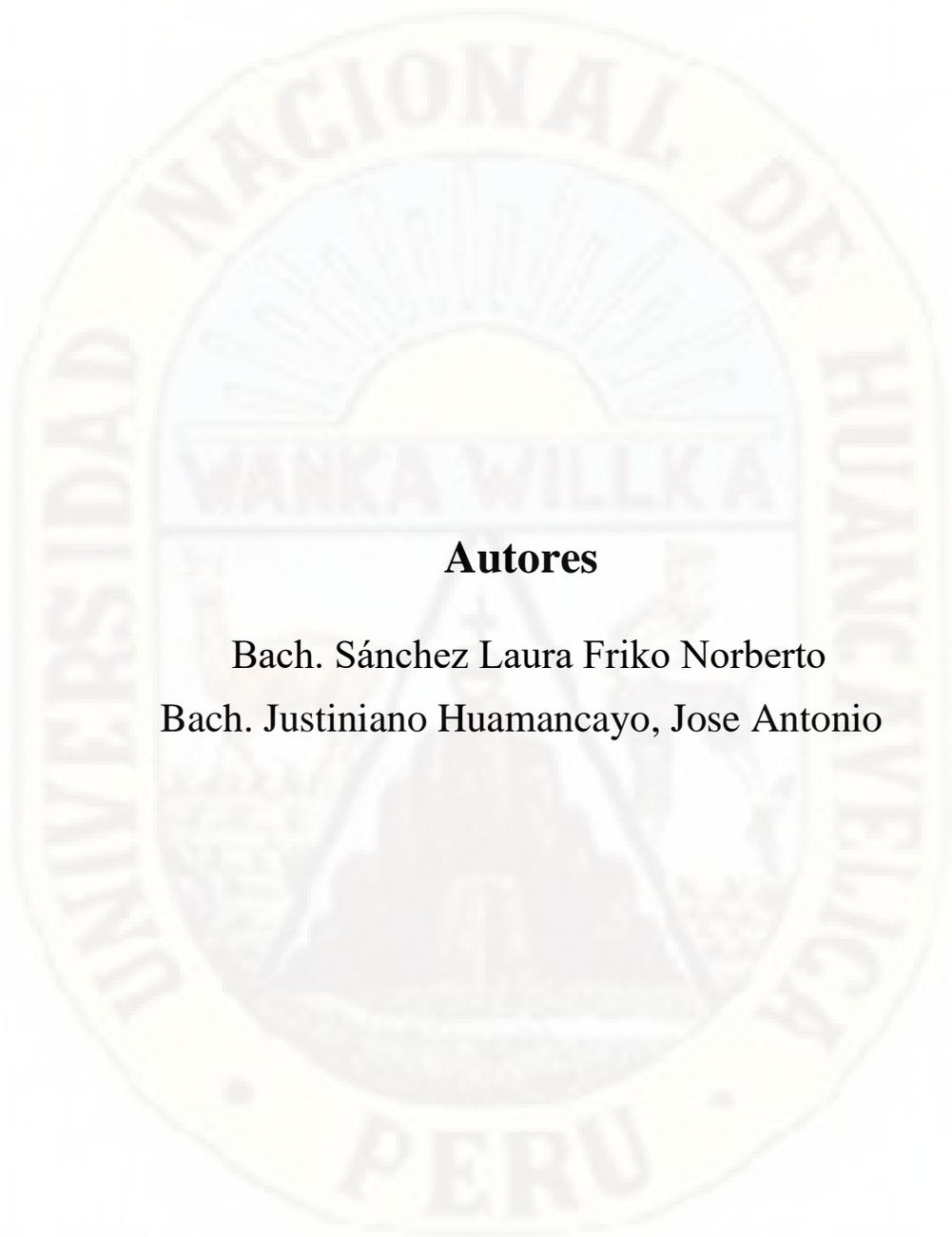
(\*) Resolución N° 0355-2020-CU-UNH

**Nota:** Se otorgó el tiempo reglamentario para la exposición de la Tesis a los Tesisistas



## **Título**

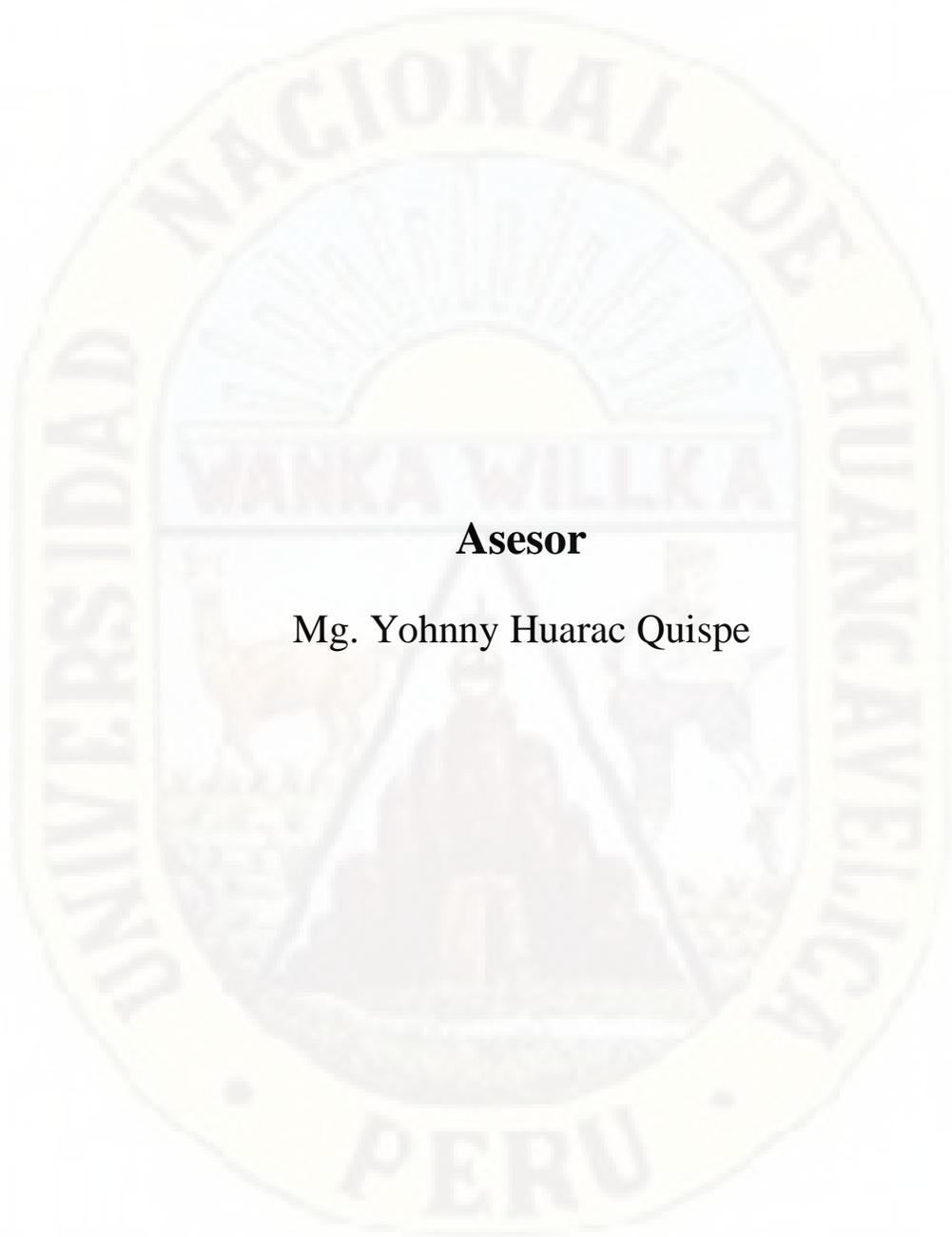
“El liderazgo pedagógico y la formación profesional”



## **Autores**

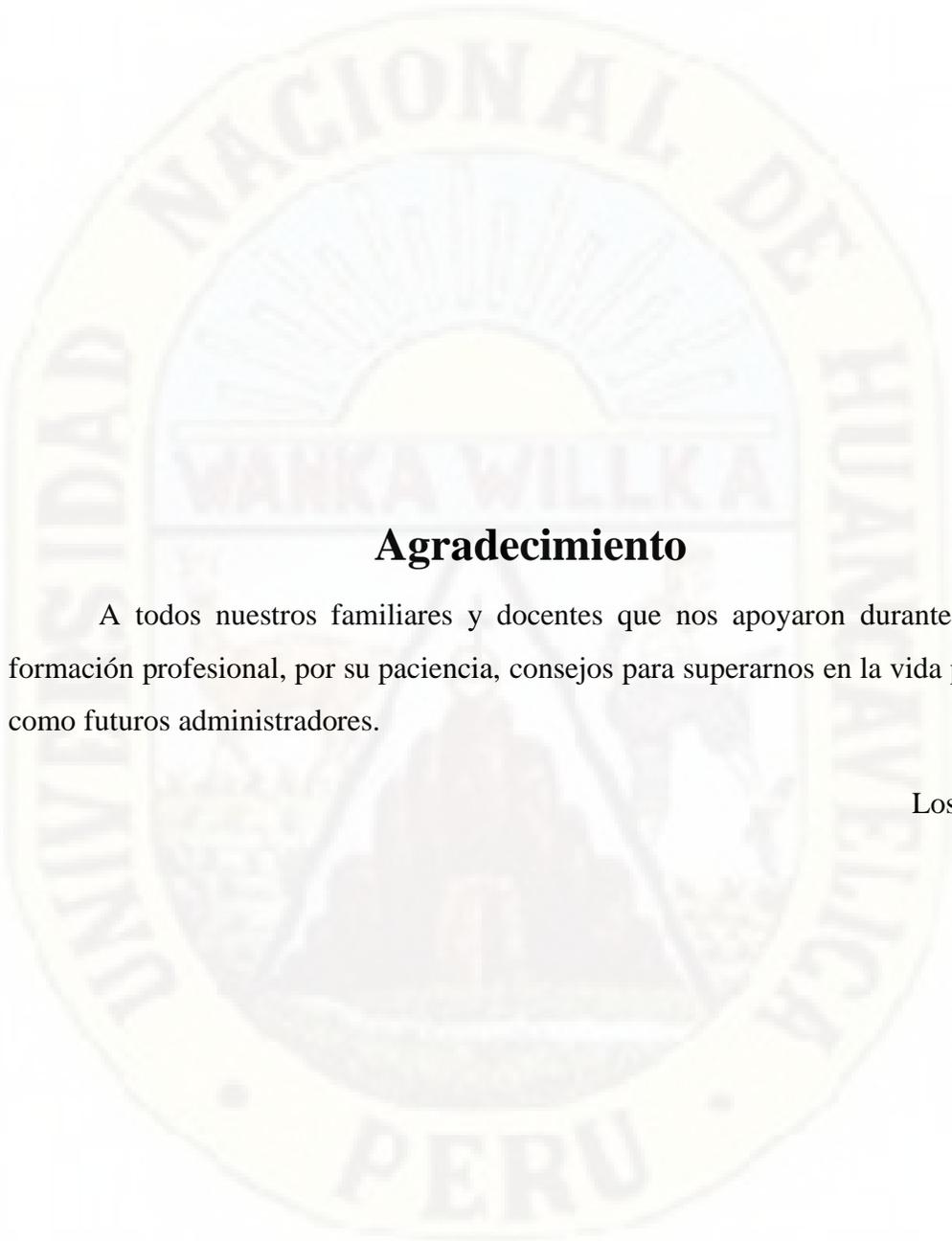
Bach. Sánchez Laura Friko Norberto

Bach. Justiniano Huamancayo, Jose Antonio



**Asesor**

Mg. Yohnny Huarac Quispe



## **Agradecimiento**

A todos nuestros familiares y docentes que nos apoyaron durante nuestra formación profesional, por su paciencia, consejos para superarnos en la vida personal como futuros administradores.

Los autores

## Tabla de contenido

Portada .....	i
Título.....	ii
Autores .....	iii
Asesor.....	iv
Agradecimiento .....	v
Tabla de contenido.....	vi
Tabla de contenidos de tablas.....	ix
Tabla de contenidos de figuras .....	x
Resumen .....	xi
Abstract .....	xii
Introducción.....	xiii
CAPITULO I.....	14
PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA .....	14
1.1 Descripción del problema.....	14
1.2 Formulación del problema.....	16
1.2.1 Problema general.....	16
1.2.2 Problemas específicos .....	16
1.3 Objetivos.....	16
1.3.1 Objetivo general.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	17
1.4 Justificación .....	17
CAPITULO II.....	19
MARCO TEÓRICO.....	19
2.1 Antecedentes .....	19
2.1.1 A nivel internacional .....	19

2.1.2 A nivel nacional .....	20
2.1.3 A nivel local.....	21
2.2 Bases teóricas sobre el tema de investigación .....	22
2.2.1 Liderazgo pedagógico .....	22
2.2.1.1. <i>Definición del Liderazgo Pedagógico</i> .....	22
2.2.1.2. <i>Principios, dimensiones y prácticas del liderazgo pedagógico</i> .....	25
2.2.1.3. <i>Dimensiones del liderazgo pedagógico</i> .....	29
2.2.2 Formación profesional.....	33
2.2.3 La formación profesional en la Escuela Profesional de Administración .....	40
2.3 Bases conceptuales.....	41
2.3.1 Liderazgo pedagógico .....	41
2.3.2 Formación profesional.....	41
2.4 Definición de términos .....	42
2.5 Hipótesis.....	44
2.5.1 Hipótesis general.....	44
2.5.2 Hipótesis específicos .....	44
2.6 Variables.....	45
2.7 Operacionalización de variables .....	45
<b>CAPÍTULO III</b> .....	<b>48</b>
<b>MATERIALES Y MÉTODOS</b> .....	<b>48</b>
3.1 <b>Ámbito temporal y espacial</b> .....	<b>48</b>
3.2 <b>Tipo de investigación</b> .....	<b>48</b>
3.3 <b>Nivel de investigación</b> .....	<b>48</b>
3.4 <b>Población, muestra y muestreo</b> .....	<b>49</b>

3.4.1 Población .....	49
3.4.2 Muestra .....	49
3.4.3 Muestreo .....	50
3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos .....	50
3.5 Técnicas y procesamiento de análisis de datos .....	51
CAPÍTULO IV .....	53
DISCUSIÓN DE RESULTADOS.....	53
4.1 Análisis de información.....	54
4.1.1 Resultados a nivel descriptivo .....	54
4.1.2 Resultados a nivel inferencial .....	61
4.1.3 Estimación de la relación entre las variables .....	63
4.1.4 Relación categórica de las variables .....	65
4.2 Prueba de hipótesis.....	65
4.2.1 Verificación de la hipótesis general .....	65
4.2.1 Verificación de la hipótesis general .....	68
Conclusiones.....	75
Recomendaciones .....	77
Referencias bibliográficas .....	78
Apéndice .....	80

## **Tabla de contenidos de tablas**

<i>Tabla 1. Practicas dimensiones del liderazgo.....</i>	<i>30</i>
<i>Tabla 2. Operacionalización de variables .....</i>	<i>46</i>
<i>Tabla 3. Técnicas e instrumento a utilizar en la investigación.....</i>	<i>51</i>
<i>Tabla 4. Resultados del liderazgo pedagógico.....</i>	<i>54</i>
<i>Tabla 5. Resultados de las dimensiones del liderazgo pedagógico .....</i>	<i>55</i>
<i>Tabla 6. Resultados del perfil del liderazgo pedagógico.....</i>	<i>56</i>
<i>Tabla 7. Resultados de la formación profesional.....</i>	<i>58</i>
<i>Tabla 8. Resultados de las dimensiones de la formación profesional.....</i>	<i>59</i>
<i>Tabla 9. Resultados del perfil de la formación profesional.....</i>	<i>60</i>
<i>Tabla 10. Resultados de la relación categórica del liderazgo pedagógico y la formación profesional.....</i>	<i>65</i>
<i>Tabla 11. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas .....</i>	<i>68</i>
<i>Tabla 12. Intensidad de la correlación “r” de Pearson.....</i>	<i>72</i>

## **Tabla de contenidos de figuras**

<i>Figura 1. Diagrama del liderazgo pedagógico.....</i>	<i>54</i>
<i>Figura 2. Diagrama de las dimensiones del liderazgo pedagógico.....</i>	<i>55</i>
<i>Figura 3. Diagrama del perfil del liderazgo pedagógico.....</i>	<i>57</i>
<i>Figura 4. Diagrama de la formación profesional. ....</i>	<i>58</i>
<i>Figura 5. Diagrama de las dimensiones de la formación profesional. ....</i>	<i>59</i>
<i>Figura 6. Diagrama del perfil de la formación profesional. ....</i>	<i>60</i>
<i>Figura 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones del liderazgo pedagógico..</i>	<i>61</i>
<i>Figura 8. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la formación profesional.</i>	<i>62</i>
<i>Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio.....</i>	<i>63</i>
<i>Figura 10. Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones. ....</i>	<i>64</i>
<i>Figura 11. Diagrama de probabilidad t de Student. ....</i>	<i>67</i>

## Resumen

El presente trabajo de investigación titulado tiene como objetivo determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019. Para lo cual se realizó una investigación de tipo básica con un nivel descriptivo correlacional y un diseño no experimental transaccional además se utilizó la encuesta como técnica respecto a las variables en estudio respecto de los docentes y estudiantes con una muestra de 146. El estadístico usado para medir la correlación entre las variables es  $r$  de Pearson de igual forma se aplicó para la relación entre las dimensiones de la variable liderazgo pedagógico con respecto a la segunda variable formación profesional. Los resultados mostraron una correlación directa y significativa  $r= 0, 437^{**}$  con  $p<0,000$  concluyendo que el liderazgo pedagógico se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes. Asimismo, los resultados encontrados para el primer objetivo se encontraron que  $r= 0, 183^*$ , para el segundo objetivo el valor  $r= 0, 460^{**}$ , para el tercer objetivo el valor  $r= 0, 320^{**}$  y finalmente para el cuarto objetivo el valor es  $r=0,268^{**}$ , todos estos valores se interpretaron como positiva débil.

Palabras clave: Liderazgo pedagógico, mostrar dirección de futuro, desarrollar personas, rediseñar organización, gestionar la enseñanza aprendizaje, formación profesional, conocimientos, habilidades, actitudes.

## Abstract

The present research work entitled aims to determine how the pedagogical leadership and the professional training of the students of the Professional School of Administration of the National University of Huancavelica are related in 2019. For which a basic type of research was carried out with a descriptive correlational level and a non-experimental transactional design. In addition, the survey was used as a technique with respect to the variables under study with respect to the teachers and students with a sample of 146. The results showed a direct and significant correlation  $r= 0,437^{**}$  with  $p<0,000$  concluding that pedagogical leadership is directly and significantly related to the students' professional training. Likewise, the results found for the first objective were that  $r= 0,183^*$ , for the second objective the value  $r= 0,460^{**}$ , for the third objective the value  $r= 0,320^{**}$ , and finally for the fifth objective the value is  $r= 0,268^{**}$ , all these values were interpreted as positive average.

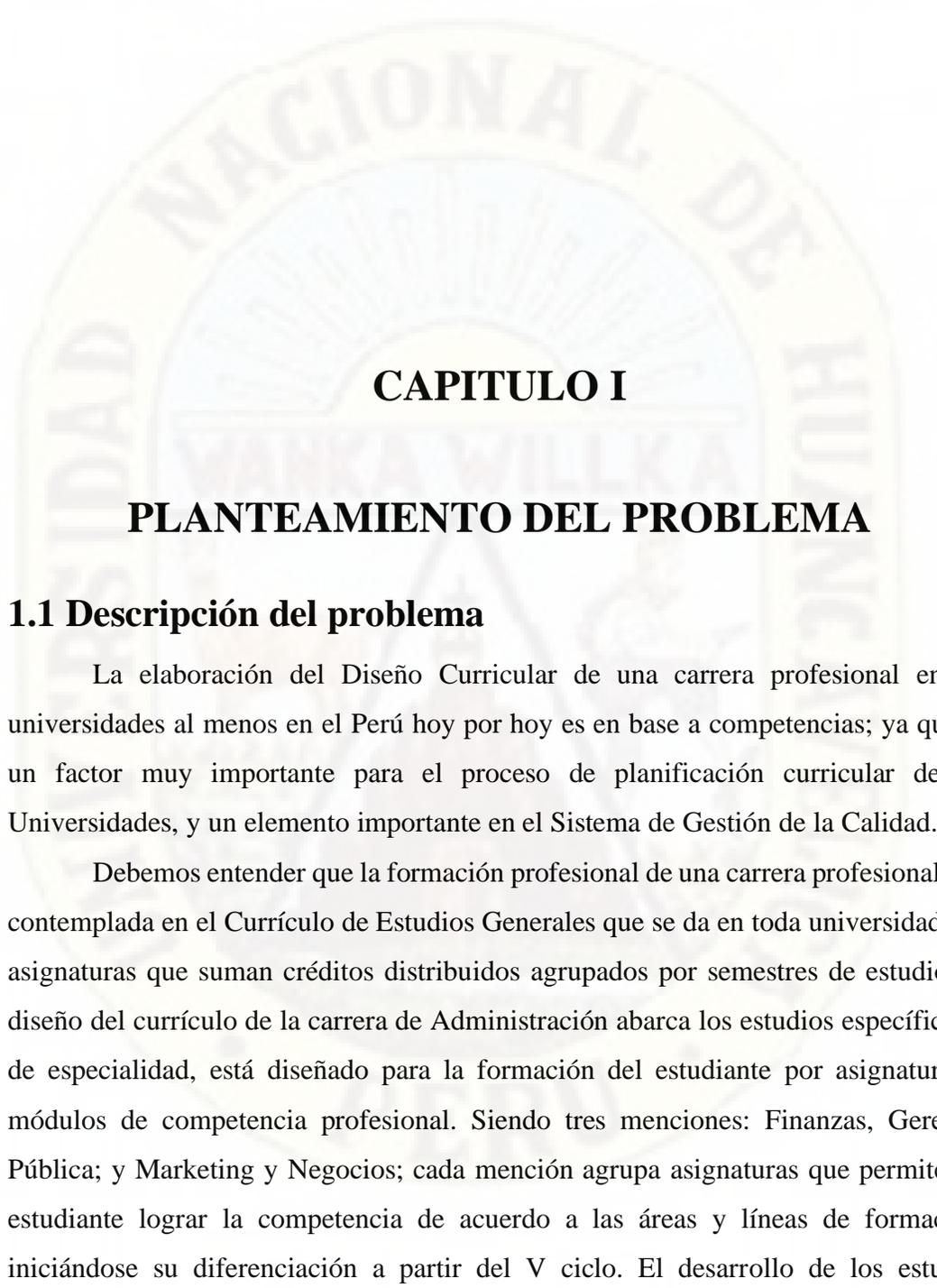
*Key words:* Pedagogical leadership, goal setting, strategic use of resources, teaching management, teacher training, safe environment, professional training, knowledge, skills, tax attitudes.

## **Introducción**

El presente trabajo de investigación “El liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019” es de suma importancia para los docentes y alumnos , ya que contribuirá a los estudiantes logren una formación integral la formalización en tanto el liderazgo pedagógico es una buena alternativa que va a permitir al docente a superar muchas limitaciones en este mundo que es la educación superior específicamente hablando la Escuela Profesional de Administración lo cual permitirá el logro de los objetivos. Por lo tanto, este trabajo se estudió determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019. Asimismo, esta investigación está dividido en cuatro capítulos.

En el Capítulo I se trató relacionado al planteamiento del problema en donde se detalla la descripción del problema, formulación de problema formulado seguido se plantearon los objetivos y la justificación de la investigación. En el Capítulo II se analizó lo referente al marco teórico, subdividiendo en los siguientes subcapítulos antecedentes, bases teóricas sobre el tema de investigación, bases conceptuales, definición de términos, hipótesis, variables y la operacionalización de variables. Así mismo en el Capítulo III se trató lo relacionado a los materiales y métodos donde se detalla el tipo de investigación, nivel de investigación, el diseño de la investigación, la población, muestra y muestreo, las técnicas e instrumentos de recolección de datos y las técnicas y procesamiento de análisis de datos. En el Capítulo IV se presenta la discusión de resultados, donde se presenta el análisis de resultados, la prueba de hipótesis y finalmente se presenta las conclusiones, recomendaciones, referencias bibliográficas y apéndice.

Los autores



## **CAPITULO I**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1 Descripción del problema**

La elaboración del Diseño Curricular de una carrera profesional en las universidades al menos en el Perú hoy por hoy es en base a competencias; ya que es un factor muy importante para el proceso de planificación curricular de las Universidades, y un elemento importante en el Sistema de Gestión de la Calidad.

Debemos entender que la formación profesional de una carrera profesional está contemplada en el Currículo de Estudios Generales que se da en toda universidad con asignaturas que suman créditos distribuidos agrupados por semestres de estudio. El diseño del currículo de la carrera de Administración abarca los estudios específicos y de especialidad, está diseñado para la formación del estudiante por asignaturas y módulos de competencia profesional. Siendo tres menciones: Finanzas, Gerencia Pública; y Marketing y Negocios; cada mención agrupa asignaturas que permiten al estudiante lograr la competencia de acuerdo a las áreas y líneas de formación; iniciándose su diferenciación a partir del V ciclo. El desarrollo de los estudios específicos y de especialidad es por el espacio de cinco años, las asignaturas serán asumidas por profesionales que cumplan el perfil exigido, a fin que los estudiantes de

la carrera logren una formación integral que según el enfoque basado por competencias debe de reunir los tres aspectos indispensables como son conocimientos, habilidades y actitudes tal como se plasma en el plan curricular de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica.

Sin embargo, es menester preguntarnos qué aspectos son los que determinan que esa formación integral que se plantea en el programa de estudios de la Escuela Profesional de Administración se llegue a plasmar y objetivar. Está claro que esos aspectos son: Una infraestructura adecuada, equipamiento a la vanguardia de la tecnología, soporte administrativo eficiente y obviamente un talento humano competente, y cuando menciono talento humano competente hago referencia a Docentes, administrativos y estudiantes. Ya que no debemos ser ciegos a la gran importancia que tienen las personas en la administración de cualquier organización. Y el talento humano que está directamente vinculado a la formación integral de los estudiantes como profesionales son los docentes, sin embargo, estos profesionales ejercen la función docente sin ser profesionales de la docencia lo que representa hasta cierto punto una debilidad toda vez que de profesión vienen a ser administradores, contadores y/o economistas en mayor proporción.

El liderazgo pedagógico por su parte si bien es una idea que es de uso frecuente en la educación básica regular creo que puede ser precisamente una idea que permita superar muchas de las limitaciones del personal docente y en parte de la función administrativa que aplicada a la educación superior universitaria permita el logro de los objetivos curriculares en la escuela profesional de administración

Es así que con el proyecto de investigación se desea estudiar como el liderazgo pedagogía puede ayudar en la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración en la Universidad Nacional de Huancavelica en tal sentido se formuló el siguiente problema:

## **1.2 Formulación del problema**

### **1.2.1 Problema general**

¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?

### **1.2.2 Problemas específicos**

- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?
- ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?

## **1.3 Objetivos**

### **1.3.1 Objetivo general**

Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

### **1.3.2 Objetivos específicos**

- Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019
- Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019
- Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar organización y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019
- Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

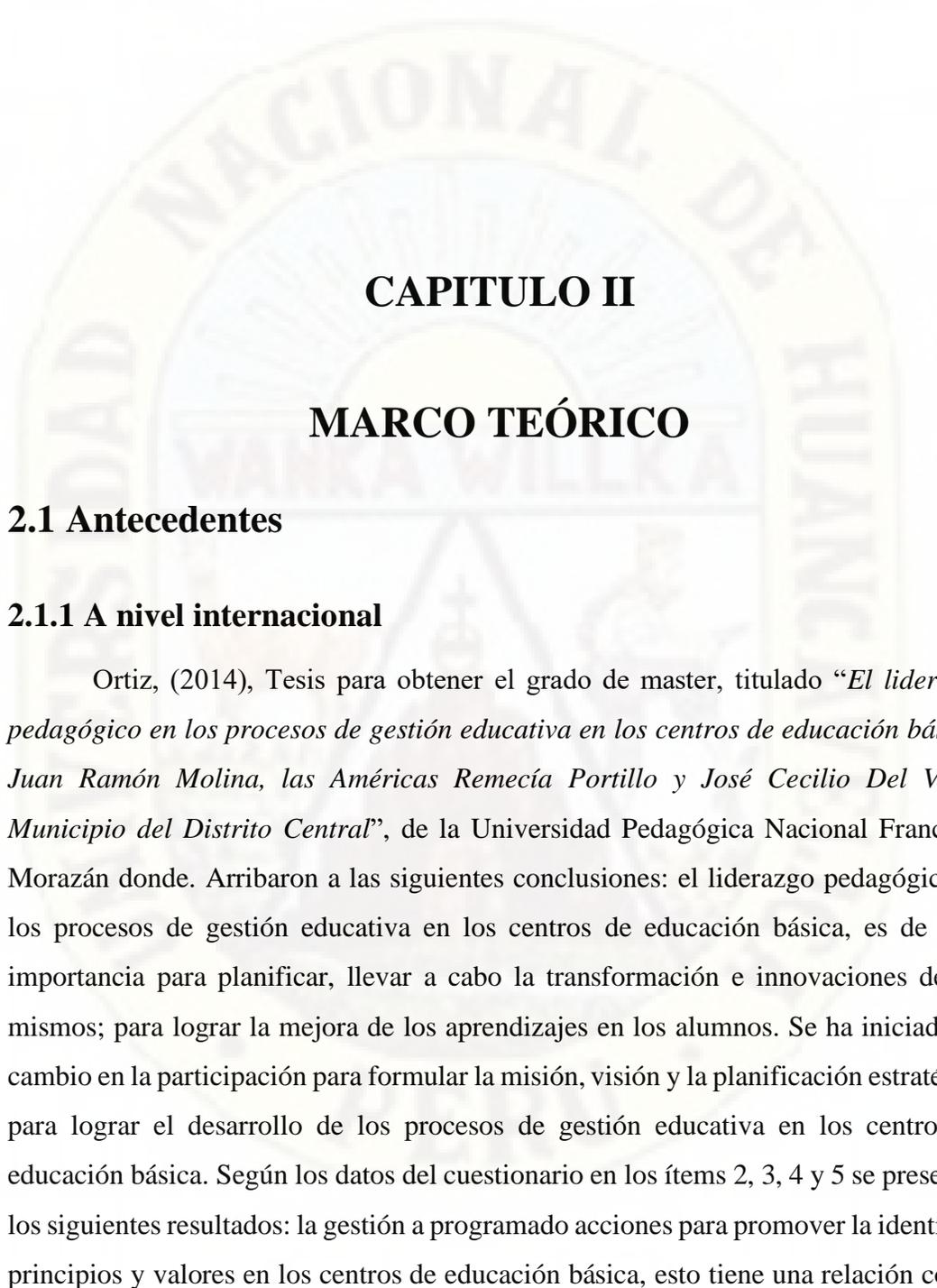
### **1.4 Justificación**

Desde la perspectiva social el trabajo de investigación se justifica socialmente toda vez que su uso permitirá mejorar la problemática de la formación integral que tiene los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración.

Desde la perspectiva metodológica se dará un aporte al diseñar, construir y validar instrumentos de recolección de datos referente a las variables de estudio como son el liderazgo pedagógico y la formación profesional, así mismo se planteará alternativas de solución adecuadas para poder resolver el problema de alcanzar los objetivos curriculares establecidos en el programa de estudios de la Escuela Profesional de Administración.

Desde la perspectiva práctica el trabajo de investigación se justifica prácticamente ya que proporcionara información necesaria para solucionar el problema de la formación profesional de los estudiantes si se logra implementar un liderazgo pedagógico adecuado y pensado para la educación superior universitaria.





## **CAPITULO II**

### **MARCO TEÓRICO**

#### **2.1 Antecedentes**

##### **2.1.1 A nivel internacional**

Ortiz, (2014), Tesis para obtener el grado de master, titulado “*El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Remecía Portillo y José Cecilio Del Valle, Municipio del Distrito Central*”, de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán donde. Arribaron a las siguientes conclusiones: el liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica, es de vital importancia para planificar, llevar a cabo la transformación e innovaciones de los mismos; para lograr la mejora de los aprendizajes en los alumnos. Se ha iniciado un cambio en la participación para formular la misión, visión y la planificación estratégica para lograr el desarrollo de los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica. Según los datos del cuestionario en los ítems 2, 3, 4 y 5 se presentan los siguientes resultados: la gestión a programado acciones para promover la identidad, principios y valores en los centros de educación básica, esto tiene una relación con la misión y visión, además hay participación significativa en la elaboración de los

objetivos estratégicos y convertirlos en realidad mediante una gestión eficiente y eficaz que se esfuerza por la disponibilidad de recursos.

Paris (2014), en su tesis “*Los profesionales de la formación profesional para el empleo: competencias y desarrollo profesional*” (España), llega a la conclusión: El análisis e interpretación de los resultados de la fase empírica queda organizado de la siguiente manera: En primer lugar, se exponen los resultados obtenidos de la primera ronda del Método Delphi (cuestionario abierto o guía de preguntas). En ésta encontramos una presentación de la caracterización de los expertos, el cálculo de la experticia en el campo de la FPE y las respuestas facilitadas por los expertos en torno a las dimensiones estudiadas: a) Perfiles profesionales de la Formación Profesional para el Empleo. b) Funciones y actividades profesionales de los diferentes perfiles profesionales. c) Competencias específicas y transversales. d) Afectaciones causadas por las transformaciones estructurales del contexto que sufrirán los profesionales de la FPE. e) Necesidades formativas de los profesionales de la FPE. f) Limitaciones y potencialidades de los profesionales de la FPE. g) Propuestas para mantener actualizada la formación de los profesionales de la FPE. h) Sistemas de formación para mantener actualizados a los profesionales de la FPE. La información sobre cada dimensión se expone de la siguiente manera: se detallan las aportaciones formuladas por los expertos a partir de categorías y subcategorías, y se argumentan aquellas de mayor significatividad y relevancia. Y en segundo lugar, se presentan los resultados obtenidos de la segunda ronda. En ésta encontramos una presentación del perfil de los expertos y se muestra la ratificación de los resultados obtenidos en la primera ronda. Los resultados presentados a partir de las valoraciones de los expertos siguen un análisis estadístico descriptivo e inferencial.

### **2.1.2 A nivel nacional**

Falconi (2005), en su revista “*La calidad de la formación profesional en la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). caso de la Facultad De Ingeniería Industrial y de Sistemas*”, (Lima) llega a la conclusión: Los Instrumentos

metodológicos: EFQM, FODA y el BSC permiten recolectar datos, para su posterior análisis, de acuerdo a criterios previamente definidos. Luego del análisis de la información, estas metodologías: i) Definen y seleccionan las estrategias más convenientes, ii) Elaboran planes operativos anuales para llevar a cabo las estrategias y iii) Establecen indicadores que permiten el monitoreo y la evaluación. El proceso de autoevaluación de los criterios mínimos es de gran envergadura y permitirá identificar los puntos fuertes y débiles de la calidad educativa, así como su complejidad. Se establecerá la brecha a cubrir que obligará a preparar un plan operativo en el corto, mediano y largo plazo. De igual forma, la búsqueda de fondos para el financiamiento de este plan será una actividad clave por realizarse. Los datos analizados sobre los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas (FIIS) permite concluir que: i) Se ha dado poca rotación del personal docente nombrado, ii) Hay una alta rotación de docentes contratados, iii) Que esta alta rotación sugiere que la FIIS absorbe el proceso de formación docente, iv) También se desprende que faltan docentes de recambio generacional en la Facultad. Los resultados de este trabajo, considerado como una prueba piloto, podrán ser: i) Extendidos a otros factores y dimensiones de los estándares mínimos para las especialidades de ingeniería, ii) Repetidos en otras facultades de la UNI y, de igual forma, iii) La divulgación de esta metodología y sus resultados a otras facultades de ingeniería de otras universidades.

### **2.1.3 A nivel local**

Valdeavellano y Rivas (2018) tesis de licenciatura “*Calidad académica en la formación profesional de los alumnos de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales – periodo – 2017*” Universidad Nacional de Huancavelica. donde Arribaron a las siguientes conclusiones: Se ha evidenciado que la calidad académica tiene una relación con la formación profesional de los alumnos de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica-Periodo-2017. La intensidad de la relación hallada es de  $r=97,0\%$  por lo que dicha relación es positiva

muy alta. Se ha evidenciado que la calidad académica en su dimensión pertinencia tienen una relación con la formación profesional de los alumnos de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica-Periodo-2017. La intensidad de la relación hallada es de  $r=83,7\%$  por lo que dicha relación es positiva alta. Se ha evidenciado que la calidad académica en su dimensión equidad tienen una relación con la formación profesional de los alumnos de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica-Periodo-2017. La intensidad de la relación hallada es de  $r=89,3\%$  por lo que dicha relación es positiva alta.

## **2.2 Bases teóricas sobre el tema de investigación**

### **2.2.1 Liderazgo pedagógico**

#### ***2.2.1.1. Definición del Liderazgo Pedagógico***

El liderazgo pedagógico se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo. “(Leithwood, 2009)

A pesar de que en la literatura existe una utilización bastante pobre del concepto de liderazgo pedagógico (instruccional leadership), se puede señalar, en principio, que se refiere a un tipo de liderazgo con foco en el currículum y la pedagogía, más que en la gestión y la administración (Thomas & Nuttall, 2013; en Ord et al., 2013). En otras palabras, se refiere a la forma en que se lleva a cabo en los centros educativos la tarea central de mejorar la enseñanza y el aprendizaje (Bolívar, 2010a, 2010b; Ord et al., 2013). No obstante, lo anterior, el concepto de liderazgo pedagógico como constructo propiamente tal, aún es un concepto emergente, requiriendo bastante desarrollo teórico, particularmente en aquellos países donde la noción misma de pedagogía es un término de reciente introducción (Heikka & Waniganayake, 2011).

En términos generales, se puede señalar que el liderazgo pedagógico enfatiza en un tipo de liderazgo escolar que tiene propósitos educativos tales como establecer objetivos educativos, planificar el currículum, evaluar a los docentes y la enseñanza y promover el desarrollo profesional docente (Hallinger, 2005; Ord et al., 2013; Robinson, Hohepa, & Lloyd, 2009). Por tanto, el liderazgo pedagógico es, en efecto, un liderazgo para el aprendizaje (Ord et al., 2013). Considerando aquello, cabe precisar que en la literatura existen numerosas observaciones a la relación entre los constructos liderazgo y aprendizaje, ya sea desde el punto de vista de los impactos del primero sobre el segundo (Hallinger, 2010; Hallinger & Heck, 2010; Leithwood, Day, Sammons, Harris, & Hopkins, 2006; Leithwood, Louis, Anderson, & Wahlstrom, 2004; Robinson, 2011; Robinson et al., 2009) o bien al revisar la discusión ideológica sobre los elementos que intervienen en dicha relación (Bush & Glover, 2014; Coughlin & Baird, 2013; Farnsworth, 2015; Goldring, Porter, Murphy, Elliott, & Cravens, 2009; LaPointe-Terosky, 2014; Male & Palaiologou, 2012; Reardon, 2011).

Al respecto cabe precisar que existen dos tipologías cercanas en relación al concepto de liderazgo pedagógico, las cuales, sin embargo, obedecen a tradiciones con objetivos distintos. Efectivamente, de acuerdo a Bush y Glover (2014) las teorías de liderazgo instruccional (instructional leadership) –de origen norteamericano–, han asumido típicamente que el foco crítico de atención de parte de los líderes es el comportamiento de los docentes y su relación con las actividades que afectan directamente el aprendizaje de los estudiantes. En cambio, en Inglaterra y otros lugares, dicha etiqueta ha sido sustituida por la noción de “liderazgo centrado en el aprendizaje” (learning-centred leadership). El primer concepto se ha relacionado con asegurar la calidad de la enseñanza; el segundo, se ha concentrado en incorporar un amplio espectro de acciones de liderazgo para sostener el aprendizaje y sus resultados.

Igualmente, el liderazgo instruccional ha sido criticado por dos elementos: en primer lugar, ha sido percibido asociado con la enseñanza más que con el aprendizaje (Rhodes & Brundrett, 2009). Asimismo, se ha centrado demasiado en la figura del

director como centro de expertise, poder y autoridad, tendiendo a ignorar a otros líderes, o bien, en la práctica, tiende a centrarse en acciones vinculadas al liderazgo transaccional y en elementos superficiales de la relación con el docente (LaPointe-Terosky, 2014). Del mismo modo, la evidencia a nivel internacional indica que, a pesar del énfasis que en los últimos tiempos se le ha dado al liderazgo instruccional, para gran parte de los directores sus tareas se relacionan con tareas de gestión, como la gestión de las instalaciones, la seguridad escolar y el cumplimiento del papeleo (Macbeath & Townsend, 2011; Townsend, Acker-Hocevar, Ballenger, & Place, 2013).

No obstante lo anterior, se puede señalar que el concepto de liderazgo para el aprendizaje (*learning-centred leadership*), representa una mezcla entre conceptualizaciones tempranas del liderazgo: el liderazgo instruccional y el transformacional (Hallinger, 2010; Hallinger & Heck, 2010). Así, el liderazgo para el aprendizaje incorpora al liderazgo instruccional, señalando el rol crítico que juegan los líderes en crear y sostener un foco en el aprendizaje que aborda a toda la escuela, no solo a los estudiantes, sino también a los docentes y al equipo en general (Hallinger, 2010; Lewis & Murphy, 2008).

Del mismo modo, al comparar los modelos del liderazgo transformacional e instruccional, las similitudes son mayores que las diferencias (Hallinger, 2010). De acuerdo a Hallinger (2010:22), ambos modelos enfatizan que el foco del director educacional sería:

- a. La creación de un propósito compartido
- b. El enfoque en el desarrollo de un clima de altas expectativas y una cultura escolar centrada en la mejora de la enseñanza y el aprendizaje.
- c. Dar forma a la estructura de incentivos de la escuela, a fin de reflejar los objetivos establecidos para el personal y los estudiantes.
- d. Organizar y proporcionar una amplia gama de actividades destinadas a la estimulación y el desarrollo intelectual para el personal.

e. Ser una presencia visible en la escuela, modelando los valores que se están promoviendo en el establecimiento.

Considerando lo anterior, a continuación, se expondrán brevemente los modelos de prácticas de liderazgo con foco en el aprendizaje de los estudiantes. Se ha considerado que la etiqueta liderazgo pedagógico puede ser homologable a los modelos que a continuación se presentan, en cuanto comparten dicho foco (Bolívar, 2010; Bolívar, López, & Murillo, 2013), ya sea de forma directa o indirecta (Bendikson, Robinson, & Hattie, 2012). El liderazgo pedagógico directo, se focaliza en la calidad de la práctica docente, vale decir, tanto de la calidad del currículum, la enseñanza y la evaluación, como del desarrollo profesional docente. El liderazgo pedagógico indirecto, en cambio, se focaliza en crear las condiciones para una buena enseñanza y aprendizaje, garantizando que las decisiones de gestión –ya sea de las políticas escolares, los mecanismos de asignación recursos, entre otros– apoyen la enseñanza y aprendizaje (Bendikson et al., 2012).

#### ***2.2.1.2. Principios, dimensiones y prácticas del liderazgo pedagógico***

Podemos definir a la cultura como un conjunto de conocimientos, artes, creencias, ley, moral las costumbres autóctonas y todos los hábitos y habilidades adquiridos por una comunidad en específica a lo largo del tiempo.

En un intento por sistematizar las experiencias e investigaciones en liderazgo escolar, MacBeath, Swaffield y Frost (2009), han propuesto cinco principios que vinculan el liderazgo y el aprendizaje. Como tales, son enunciados normativos, que actúan como visión orientadora para el logro de un liderazgo para el aprendizaje exitoso. Para los autores pueden ser vistos como parámetros de referencia, a partir de los cuales los líderes pueden medir la distancia entre lo que hacen y lo que se aspira que realicen. Dichos principios son:

- Centrarse en el aprendizaje como actividad, lo que implica considerar que todos en la escuela son aprendices; que el aprendizaje descansa en la interrelación efectiva de los procesos cognitivos, emocionales y sociales; que la eficacia del aprendizaje

es altamente sensible al contexto y a las formas en las que las personas aprenden; que la capacidad del liderazgo es producto de experiencias de aprendizaje de gran alcance; y que las oportunidades para ejercitar el liderazgo mejoran el aprendizaje.

- Crear condiciones favorables para el aprendizaje, lo que significa considerar que las culturas fomentan el aprendizaje de todos los miembros de la comunidad; todo el mundo tiene la oportunidad de reflexionar sobre la naturaleza, las habilidades y procesos de aprendizaje; los espacios físicos y sociales estimulan el aprendizaje; entornos seguros y protegidos permiten a los alumnos y docentes a tomar riesgos, hacer frente al fracaso y responder positivamente a los desafíos; herramientas y estrategias mejoran el pensar sobre el aprendizaje y la práctica de la enseñanza.
- Promover un diálogo sobre el liderazgo y el aprendizaje, que involucra: hacer de las prácticas de liderazgo para el aprendizaje explícitas, discutibles y transferibles; promover la investigación colegiada activa en el vínculo entre el aprendizaje y el liderazgo; lograr la coherencia a través del intercambio de valores, concepciones y prácticas; abordar los factores que inhiben y promover el aprendizaje y el liderazgo; hacer que la relación entre el liderazgo y el aprendizaje sea una preocupación compartida por todos los miembros de la comunidad escolar; y extender el diálogo a nivel internacional a través de una red, tanto virtuales como presenciales.
- Compartir el liderazgo, que implica: la creación de estructuras que invitan a la participación en el desarrollo de la escuela como una comunidad de aprendizaje; simbolizando el liderazgo compartido en el flujo del día a día de las actividades de la escuela; alentando a los miembros de la comunidad escolar a liderar, según convenga a la tarea y al contexto; considerar la experiencia y conocimientos del personal, así como de los estudiantes y sus padres; promoviendo patrones de colaboración en el trabajo, más allá de los límites de los sujetos, roles y estatus.
- Establecer una responsabilización común por los resultados, que involucra: tener en cuenta las realidades políticas y ejercer la elección informada considerando la propia historia de la escuela; el desarrollo de un enfoque común de accountability interno como condición previa para la rendición de cuentas a las agencias externas;

mantener un foco en la evidencia y su congruencia con los valores fundamentales de la escuela; la reformulación de la política y la práctica cuando entran en conflicto con los valores fundamentales; la incorporación de un enfoque sistemático para la autoevaluación en el aula, la escuela y de la comunidad; y mantener un enfoque continuo en la sostenibilidad, la sucesión y el legado.

Por otra parte, diversos estudios se han focalizado en identificar Prácticas de Liderazgo con impacto en el aprendizaje de los estudiantes. En una revisión realizada a más de 40 publicaciones, tanto del ámbito del liderazgo escolar, como en contextos alternativos, Leithwood y otros (Cfr.: Day, Sammons, Leithwood, & Hopkins, 2011; Leithwood et al., 2006) han descrito 14 prácticas de liderazgo, distribuidas en cuatro categorías, que muestran impacto en el aprendizaje de los estudiantes. Dichas categorías son: a) establecer dirección; b) rediseñar la organización; c) desarrollar personas; y d) gestionar la instrucción (enseñanza y aprendizaje) en la escuela.

La primera categoría, establecer dirección, se refiere a definir un propósito de carácter moral, que motive al equipo y los lleve a perseguir sus propias metas. Las prácticas asociadas son: construir una visión compartida, fomentar la aceptación de objetivos grupales y demostrar altas expectativas del cumplimiento de las metas propuestas.

La segunda categoría, rediseñar la organización, se vincula con las condiciones de trabajo que permitan al personal desarrollar sus capacidades. Las prácticas asociadas son: construir una cultura colaborativa, estructurar una organización que facilite el trabajo, crear una relación productiva con la familia y la comunidad y conectar a la escuela con su entorno.

La tercera categoría, desarrollar personas, implica potenciar las capacidades de los miembros de la organización necesarias para movilizarse de manera productiva en función de las metas propuestas. Las prácticas relevantes son: atención y apoyo individual a los docentes, apoyo intelectual a los docentes, modelamiento a través de la interacción permanente y visibilidad.

La cuarta categoría, gestionar la instrucción, se refiere al conjunto de tareas destinadas a supervisar y evaluar la enseñanza, coordinar el currículum, proveer los recursos necesarios y seguir el progreso de los alumnos. Las prácticas asociadas son: dotar de personal idóneo, proveer apoyo técnico a los docentes, monitorear las prácticas docentes y los aprendizajes y evitar la distracción del equipo.

Lo relevante de lo anterior, es que el modelo de prácticas propuesto se relaciona con un amplio rango de otras variables, que pueden ejercer un papel moderador (al incrementar o disminuir sus efectos) o bien mediador de las prácticas de liderazgo respecto del aprendizaje de los estudiantes. De tal modo, se ha reconocido que las prácticas de liderazgo tienen un efecto en los resultados de aprendizaje de los estudiantes, al impactar en las variables mediadoras del desempeño docente (Leithwood, Harris, & Hopkins, 2008). No obstante, la magnitud del impacto es relativa y varía en su influencia, de forma tal que mientras el liderazgo escolar tiene un alto impacto en la variable mediadora condiciones de trabajo, un efecto moderado en la motivación y un bajo efecto en las capacidades docentes, son estas últimas las que ejercen mayor efecto en las prácticas pedagógicas (Leithwood et al., 2008)

De modo paralelo, la revisión de Robinson, Hohepa y Lloyd (2009), ha reconocido cinco dimensiones de un liderazgo eficaz con impacto significativo en el aprendizaje de los estudiantes, a saber: a) Promover y participar en el aprendizaje y desarrollo profesional de su profesorado; b) Planificar, coordinar y evaluar la enseñanza y el currículum; c) Establecer metas y expectativas; d) Emplear los recursos de forma estratégica; y e) Asegurar un entorno ordenado de apoyo. Al respecto, se han encontrado pequeños efectos en las prácticas de establecer objetivos, recursos estratégicos y el establecimiento de un ambiente ordenado y de apoyo; efectos moderados para la planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y el plan de estudios; y grandes efectos en promover y participar en el aprendizaje y desarrollo de los docentes (figura 2). Respecto a esta última dimensión, se sabe que aspectos tales como el contexto, contenido, actividades de aprendizaje y procesos de aprendizaje

asociados con estas oportunidades, tienen un efecto importante en su efectividad respecto al logro de los estudiantes (Timperley & Alton-Lee, 2008).

Finalmente, el modelo de liderazgo instruccional desarrollado por Hallinger y Murphy en los años 80, aborda tres dimensiones del liderazgo (Hallinger, 2005; Hallinger, Wang, Chen, & Li, 2015): definir la misión de la escuela, gestionar el programa de instrucción y desarrollar un clima escolar para el aprendizaje positivo. Estas dimensiones implican diez funciones del liderazgo instruccional.

### ***2.2.1.3. Dimensiones del liderazgo pedagógico***

- La primera dimensión, definir la misión de la escuela, se refiere a la función del director en la determinación de las áreas en las que la escuela va a centrar sus recursos durante el año escolar. Así, las funciones asociadas son definir y comunicar las metas de la escuela.
- La segunda dimensión, gestionar el programa de enseñanza, se focaliza en la coordinación y control de la instrucción y el currículum. Esta dimensión requiere que el director y otros líderes han de intervenir en la estimulación, supervisión y control de la enseñanza y el aprendizaje en la escuela, por ejemplo, logrando un conocimiento profundo del programa instruccional de la escuela. A pesar de las limitaciones de tiempo que pueden limitar los propios esfuerzos personales del director en este dominio, sigue siendo fundamental para modelar y organizar todo el equipo de liderazgo para asegurar que esto se hace. Así, las tres funciones de liderazgo que implica son: supervisar y evaluar la instrucción (con foco en el desarrollo de capacidades docentes, más que en su evaluación), coordinar el currículum (asegurando su alineamiento) y monitorear el progreso de los estudiantes.
- La tercera dimensión, desarrollar un clima escolar para el aprendizaje positivo, se relaciona con el rol crítico que juegan los líderes escolares en organizar las estructuras y procesos de trabajo. Se relaciona, además, con la idea de que las escuelas exitosas crean un “presión académica” a través del desarrollo de altos estándares y expectativas y el desarrollo de una cultura que fomenta y premia el

aprendizaje y la mejora continua. Cabe destacar que esta dimensión se solapa con las dimensiones incorporadas en los marcos de liderazgo transformacional (Cfr. Leithwood et al., 2006, categoría rediseñar la organización). Esta dimensión incorpora las siguientes funciones: la protección del tiempo de enseñanza, llevar a cabo desarrollo profesional, mantener una alta visibilidad, incentivar a los docentes, y proporcionar incentivos para el aprendizaje.

Tabla 1. *Prácticas dimensiones del liderazgo*

<b>Prácticas de liderazgo para el aprendizaje (Leithwood, Day et al., 2006)</b>	<b>Dimensiones de un liderazgo eficaz (Robinson et al., 2009)</b>
Establecer una dirección (visión, expectativas y metas del grupo)	Establecimiento de metas y expectativas
Desarrollar a la persona	Promoción y participación en el aprendizaje y desarrollo profesional
Rediseñar la organización	Obtención y asignación de recursos de manera estratégica
Gestionar los programas de enseñanza y aprendizaje	Aseguramiento de un entorno ordenado y de apoyo  Planificación, coordinación y evaluación de la enseñanza y del currículum

*Fuente:* Elaboración propia

Cabe resaltar para la presente investigación toma como referente para sustentar las dimensiones referidas al liderazgo pedagógico, las consideradas por Leithwood (2009).

- **Dimensión mostrar dirección de futuro**

Según Leithwood (2009) los directores dan un norte a la escuela estableciendo

una visión compartida, con altas expectativas y una misión compartida de la organización, enfocada en el progreso de los estudiantes. Además sostiene que el establecer direcciones son prácticas necesarias del liderazgo como el identificar una visión articulada, aceptar las metas y objetivos, el crear altas expectativas; en la cual se precisa que es distinto tener la visión como escuela las metas que se pueden trazar a corto plazo como implementar un plan de mejora para una área específica; además es necesario trabajar con todos para que el esfuerzo de todos permita alcanzar la visión que como institución nos planteamos, por ello el directivo debe mantener una comunicación fluida con todos para lograr en ellos el compromiso hacia su institución.

Es así que, los líderes directivos son los encargados de organizar a la comunidad universitaria para plantear su visión y misión, además de comprometerlos en este trabajo que debe estar en función de los aprendizajes de los estudiantes. De la misma manera se debe valorar los esfuerzos de los integrantes de la comunidad universitaria en esta labor.

- **Dimensión desarrollar personas**

Leithwood (2009) lo considera como la capacidad que debe tener el líder para impulsar aquellas habilidades de los integrantes de la organización indispensables para movilizarse en función de las metas de la institución de manera productiva.

Además, agrega que aquí las prácticas concretas del directivo son el atender y apoyar individualmente a cada docente, fomentar su estimulación intelectual, presentar modelos de actitudes y comportamientos para lograr la visión y meta trazadas. Al respecto Fullan (citado por Anderson 2010) afirmó que una institución con un desempeño positivo es una organización en la que hay un aprendizaje continuo de sus miembros; por ello el rol del directivo será en facilitar diversas prácticas de formación continua y contextualizada al docente.

Esta dimensión hace referencia que el líder directivo debe promover el desarrollo de los integrantes de la institución, apoyar el desarrollo de proyectos innovadores, así como asignar funciones a las personas que lo acompañan, de acuerdo

a sus capacidades. Crear un clima de respeto y consideración, sustentada en los valores que identifican a la institución. Así mismo, participar en la solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica, para una convivencia sana libre de violencia.

- **Dimensión rediseñar la organización**

Crear condiciones al personal, que permitan el incremento de sus capacidades y motivaciones, sostenidos en una cultura colaborativa, de cambio en la formación escolar, que haga fácil el trabajo, además de aprovechar del entorno a través de gestiones. (Leithwood, 2009).

El líder es el encargado de promover un clima de confianza y acogedor donde los docentes y estudiantes trabajen en cooperación y/o colaboración, siendo escuchadas sus opiniones y propuestas, tomando acuerdos en consenso, que aporten al desarrollo del estudiante. Mantiene comunicación activa con los integrantes de la comunidad universitaria en especial de la Escuela Profesional de Administración, por diversos medios, para coordinar acciones como simulacros, entrega de materiales, libretas informativas y otros. Así también se preocupa de impartir charlas sobre programas que busquen la adquisición de estilos de vida saludable, dadas por expertos en el tema, que vienen producto de las coordinaciones con instituciones foráneas.

- **Dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje**

Leithwood (2009) estima que es un conjunto de actividades dirigidas a supervisar y evaluar la enseñanza-aprendizaje, promover los recursos necesarios y seguir el avance de los estudiantes. Así mismo considera que los líderes eficaces deben realizar visitas constantes al aula para observar y dialogar con los docentes y hacerlos partícipes del monitoreo, para el cambio en la calidad de la enseñanza.

Aquí se precisa la necesidad del monitoreo de la práctica docente y sobre todo se debe enfocar en el acompañamiento que realiza el directivo al docente a fin de buscar la reflexión sobre su práctica pedagógica. Además de aportar con las jornadas

de reflexión para ver cómo nos encontramos y reformular las acciones de mejora, si fuese necesario. También es importante durante el ejercicio de las actividades educativas trabajar con el estudiante aplicando la tecnología, sea con el uso de la computadora, laptop, tablet, celular u otros medios. Cubriéndose las necesidades de la institución con los ingresos por recursos propios.

El proceso de enseñanza y aprendizaje deben estar sujeto a la evaluación, manifiestas en notas parciales, como también podemos tener información a través de la aplicación de pruebas externas de la Facultad de Ciencias Empresariales u otros, donde los resultados obtenidos sobre ellos permitirán reflexionar para mejorar y redireccionar el trabajo, de ser necesario.

## **2.2.2 Formación profesional**

### ***2.2.2.1 Concepto de formación profesional***

Antes de definir el concepto de formación profesional es necesario explicar que es una profesión. Según el Diccionario de la Real Academia de la Lengua Española, profesión es facultad, arte u oficio, que posee una persona como resultado de una preparación formal. Teniendo en cuenta esta definición puntual podemos decir que formación profesional es la preparación y adiestramiento de una persona en oficios, facultades o artes para que las ejerza públicamente.

En términos más rigurosos podemos decir que es la preparación y capacitación sistemática e institucionalizada del individuo en conocimientos, habilidades y actitudes por áreas y dominios, para el ejercicio de una determinada rama del saber, en correspondencia con las necesidades del mercado laboral.

Según Gonzales menciona “Las profesiones se caracterizan porque en ellas se incluye un conjunto de acciones que implican conocimiento, técnicas y algunas veces, una formación cultural científica y filosófica. Dichas acciones permitirían ejercer tareas que asegurarán la producción de servicios y bienes concretos. Considera que

definir una profesión implica determinar las actividades ocupacionales y sociales, a su vez éstas dependen del contexto en que se practican”.

En esta misma línea y complementando el texto de la cita anterior, Villarreal afirma: “Una profesión universitaria responsabiliza a quien la ejerce de dar respuesta tanto a las exigencias de su propio trabajo, como a las necesidades sociales relacionadas con su campo de acción. Esta capacidad se logra por medio de la preparación en la calidad y en la cobertura”

Según esta definición, la formación profesional abarca todos los aspectos necesarios para garantizar un desempeño pleno y compatible con las aspiraciones, sociales de la población. Por ello cuando se refiere a que debe preparar al hombre en conocimientos, significa que las materias que conformen el área de formación general deben ser de dominio teórico pleno por parte del profesional; lo mismo debe serlo en la preparación y desarrollo de habilidades y destrezas, es decir, manejar procedimientos y técnicas pertinentes para hacer más eficaz el ejercicio de la profesión. Y aquello que resulta trascendente en el hombre que ejerce una profesión, es sin duda, la actitud ética y moral que debe demostrar en todo su desenvolvimiento y ejercicio profesional.

La enseñanza superior, como marco general de la formación profesional requiere de un conjunto de orientaciones pertinentes para convertirse en instrumento de desarrollo de los pueblos. Al respecto Delors Jacques nos dice: “En una sociedad, la enseñanza superior, es a su vez uno de los motores del desarrollo económico y uno de los polos de la educación a lo largo de la vida. Es, a un tiempo, depositaria y creadora de conocimientos. Además, es el primer instrumento de transmisión de la experiencia, cultural y científica, acumulada por la humanidad. En un mundo en que los recursos cognoscitivos tendrán cada día más importancia que los recursos materiales como factores del desarrollo, aumentará forzosamente la importancia de la educación superior y de las instituciones dedicadas a ella. Además, a causa de la innovación y progreso tecnológico, las economías exigirán cada vez más competencias profesionales que requieran un nivel elevado de estudios”.

### ***2.2.2.2 El papel de la formación profesional***

En el cuadro de situación descrito anteriormente la Formación Profesional desempeña un papel esencial, unido al concepto de formación permanente. Este es el planteamiento la importancia de la formación permanente de la persona a lo largo de la vida cuando expresa lo siguiente: Nos parece que debe imponerse el concepto de educación durante toda la vida con sus ventajas de flexibilidad, diversidad y accesibilidad en el tiempo y en el espacio. Es la idea de educación permanente lo que ha de ser al mismo tiempo reconsiderado y ampliado, porque además de las necesarias adaptaciones relacionadas con las mutaciones de la vida profesional, debe ser una estructuración continua de la persona humana, de su conocimiento y sus aptitudes, pero también de su facultad de juicio y acción. Debe permitirle tomar conciencia de sí misma y de su medio ambiente e invitarla a desempeñar su función social en el trabajo y la ciudad. La idea de la formación permanente se ve reforzada por el hecho de que el proceso de profesionalización de la persona se extiende en un tiempo cada vez mayor, precisa de contenidos específicos que correspondan con las demandas de los sectores productivos y se adapten continuamente a las necesidades productivas, exige una auténtica democratización de la formación que contemple a todos los colectivos sociales sin distinciones de ningún orden y requiere también un espacio concreto de formación.

Estas cuatro variables, tiempo, espacio, contenido y extensión de la formación son los elementos esenciales que el sistema educativo debe contemplar para que el derecho al trabajo se cumpla, idea que lleva al concepto de “sociedad educativa, basada en la adquisición, actualización y el uso de los conocimientos.”

Estas cuatro variables, tiempo, espacio, contenido y extensión de la formación son los elementos esenciales que el sistema educativo debe contemplar para que el derecho al trabajo se cumpla, idea que lleva al concepto de “sociedad educativa, basada en la adquisición, actualización y el uso de los conocimientos.”

La extensión del tiempo de formación a toda la vida de la persona y la democratización de la formación sin distinciones de edad, sexo o de aptitudes físicas

o psíquicas, se explican desde el punto de vista de igualdad de oportunidades y de compensación de carencias. Además, la extensión temporal de la educación constituye el mecanismo esencial para que pueda producirse la adaptación constante a las nuevas situaciones que provocan los cambios en el entorno, y que requieren una puesta al día continua y generalizada.

También se justifican porque una de las características de la sociedad industrializada consiste en la gran movilidad, tanto vertical como horizontal, de la población ocupada, aspecto éste que ha sido asumido como hábito cultural por la población y que parece ser una condición imprescindible para el mantenimiento de los niveles de ocupación necesarios para la buena marcha de la sociedad.

Por otra parte, los contenidos y los objetivos de la formación profesional también han de ser revisados en función de las demandas de flexibilidad y polivalencia requeridas a la población trabajadora. Esto supone que desde los ámbitos educativos escolares se ha de fomentar una actitud tendente a la adquisición de conocimientos y competencias, así como el desarrollo de las aptitudes necesarias para conseguirlo desde las fases iniciales de la formación de los alumnos.

La flexibilidad y la polivalencia de la formación profesional suponen que, desde una base sólida de conocimientos técnicos y científicos, se desarrollen capacidades y competencias específicas de una profesión junto con un amplio conjunto de capacidades y saberes comunes a un gran abanico de profesiones, como lo son la capacidad de resolución de problemas e imprevistos, la interpretación de fenómenos, la agilidad en la toma de decisiones, ir de lo abstracto a lo concreto, y en general, todas aquellas que faciliten a los individuos su implicación y contribución personal al proceso productivo.

### ***2.2.2.3 Concepto de la calidad de la formación profesional***

En términos generales podemos definir el concepto de calidad, como el conjunto de características, atributos, cualidades y propiedades de los bienes productos y bienes servicios, que le confieren la capacidad de satisfacer plenamente las necesidades,

requerimientos y exigencias de los clientes, sean estos consumidores de un producto o usuarios de un servicio.

Los usuarios y consumidores también pueden llamarse beneficiarios, cuando las organizaciones o instituciones que prestan los servicios o proporcionan los productos, son entidades del Estado o fundaciones dedicadas a acciones de ayuda social.

El estudio de la calidad como requisito esencial, que deben poseer los bienes y servicios, surge en el campo económico como consecuencia de la preocupación de las empresas manufactureras y prestadoras de servicios, en mejorar sus procesos y optimizar la atractividad de aquello que ofertan.

Por la naturaleza del trabajo de investigación, no vamos a profundizar mucho sobre la categoría calidad, en tal sentido, nos centraremos puntualmente en sus aspectos más significativos.

#### ***2.2.2.4 Principios de la formación profesional***

La formación profesional como conjunto de actividades estratégicas organizadas en planes y programas para desarrollar capacidades diversas en el ser humano, con propósitos preestablecidos y en concordancia con la realidad, se rige y orienta por una serie de principios fundamentales que son los siguientes:

- a. Principio de dinamicidad.** Los planes y programas de formación profesional deben estar en constante cambio y modificación, ajustándose y reajustándose, al progreso y acelerado desarrollo del mundo, de tal manera que los perfiles profesionales respondan al reto y desafío de las nuevas exigencias sociales.
- b. Principio de sistematicidad.** Las carreras profesionales deben estar organizadas en módulos, programas y planes debidamente fundamentados y diseñados para un tiempo y espacio sociocultural pertinente y concreto.

- c. Principio de globalización.** Los perfiles profesionales que ofrecen los planes y programas curriculares de formación profesional deben ser atractivos en cualquier escenario mundial.
- d. Principio de interculturalidad.** Los egresados de una carrera profesional deben ser capaces de asimilarse a cualquier escenario cultural, y para ello es necesario que egrese del proceso educativo dominando varios idiomas, preferentemente los de mayor difusión.
- e. Principio de libertad de crítica.** Los planes y programas de formación profesional deben estar abiertos a críticas constantes, que le permitan revisar, evaluar y renovar sus estructuras acordes con los cambios y exigencias sociales.
- f. Principio de dualidad.** La práctica profesional y la investigación académica deben ser la razón de ser de la formación profesional. Ello permitirá que el profesional se desarrolle exitosamente en un mundo laboral cada vez más competitivo.
- g. Principio de gestión y creatividad profesional.** Los planes y programas de formación profesional deben tender a desarrollar un estudiante y futuro profesional, con competencias para ser creativo, gestor y emprendedor de grandes empresas e iniciativas.
- h. Principio de interdisciplinariedad.** Los estrategias de formación profesional deben tener presente que la concurrencia de diversas disciplinas, permitirá una mejor e integral formación profesional.

#### ***2.2.2.5 Importancia y objetivos de la formación profesional***

La formación profesional como conjunto sistemático de estrategias de desarrollo de capacidades relacionadas con el conocimiento, habilidades y actitudes, encierra una gran importancia, puesto que a través de ellas las futuras generaciones se preparan y adquieren los perfiles necesarios para su desenvolvimiento en las distintas áreas de la ciencia, la producción, la industria y los servicios.

Definitivamente sin la existencia de instituciones formales que brindan formación profesional, esta no será posible, entonces los trabajadores tendrán que prepararse en la experiencia directa, y tal no sería suficiente.

El adiestramiento o la adquisición de habilidades, destrezas y conocimientos, requiere una íntima correspondencia con las características del mercado laboral. El mercado laboral necesita profesionales con nuevos perfiles, cada vez más exigentes, para que se asimilen a un mundo más renovado y competitivo, por ello los sistemas de formación profesional se ven obligados a ponerse a la par con tales requerimientos.

Es de suma importancia para el mundo económico las nuevas alternativas de la educación superior, respecto a que son los profesionales de hoy los que afrontarán y sostendrán las nuevas formas de producción y los nuevos estilos de vida que nos deparará el futuro del mundo.

Como señala Trahtemberg: “Al convertirse el conocimiento (que incluye la construcción de bases de información y no solo es uso de base de datos) en factor clave del nuevo paradigma productivo, la educación deberá desarrollar la capacidad de innovación, creatividad, procesamiento de información, integración y solidaridad, que favorezca el ejercicio de la moderna ciudadanía para alcanzar altos niveles de competitividad.

Los educadores deberán hacer frente a la internacionalización de la producción y de la educación, para lo cual no han sido formados ni prevenidos”.<sup>48</sup> La previsión y la proyección de las instituciones que ofrecen formación profesional, constituye una de las estrategias claves, para evitar caer en las vorágines de la obsolescencia. Estos atributos permiten diseñar perfiles profesionales acordes al desarrollo de la ciencia y la tecnología de la producción. Con respecto a las razones que fundamentan la importancia de la formación profesional y la renovación permanente de los perfiles de los egresados, Torres, (experiencia española) nos dice lo siguiente: “Durante la década de los ochenta, las fuertes críticas del mundo empresarial a las instituciones escolares,

especialmente a la formación profesional, se convierten en algo cotidiano. De este modo el gobierno oficialista se ve obligado a llevar a cabo una reforma del sistema educativo español para poder preparar a los futuros trabajadores y trabajadoras para acomodarse a las nuevas filosofías de la producción y las consiguientes transformaciones de los puestos de trabajo”

### **2.2.3 La formación profesional en la Escuela Profesional de Administración**

La carrera profesional de Administración tiene un soporte muy importante en las organizaciones privadas y públicas de nuestro país, están inmersas en un conjunto de dinámicas que son generadas por la interrelación de muchos factores (Humanos, económicos, financieros, etc.), de acuerdo a los nuevos cambios y nuevas realidades, y que estos muchos factores afectan directa o indirectamente en el desempeño que se hace en dichas organizaciones, orientadas a la productividad, competitividad, innovación y calidad de gestión que se puede realizar en el ambiente de una economía global.

Los cambios en la actualidad son constantes, se exige que los futuros profesionales en administración adquieran competencias (conocimientos, habilidades y actitudes), así como responsabilidad y el compromiso de ser eficiente ejecutores de cambios que satisfagan las demandas actuales de las organizaciones y que sean más competitivos tanto a nivel regional, nacional y mundial.

Para tal acción la Escuela de Profesional de Administración, tiene como propósito fundamental la formación y preparación de futuros profesionales con competencias y sobre todo líderes empresariales, dentro de un ámbito de competitividad y especialización constante, basándose fundamentalmente en el máximo desarrollo personal de los estudiantes que les permita alcanzar las más altas cuotas de eficiencia y eficacia y lograr establecer gestiones correctas e innovadoras en el ámbito empresarial.

Como sabemos en la actualidad existen muchas universidades privadas y públicas que ofrecen la carrera profesional de administración, sin embargo muchas de ellas no cuentan con una adecuada infraestructura y calidad de docentes, que la Escuela de Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica, si puede ofrecer al tener aulas virtuales que permite al estudiante estar a la vanguardia de las tecnologías y las nuevas competencias que deben adquirir los futuros profesionales de la administración y tener profesionales de calidad para realizar acciones importantes en el desempeño profesional.

## **2.3 Bases conceptuales**

### **2.3.1 Liderazgo pedagógico**

Cuando hablamos de liderazgo pedagógico, se distinguen tensiones en su abordaje conceptual.

Existe consenso en el sentido que se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes. Liderazgo pedagógico implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración. (Jorge Gajardo, 1916)

### **2.3.2 Formación profesional**

El significado genérico, formación profesional es toda actividad educativa que tiene por objeto desarrollar en las personas las capacidades o competencias necesarias para el desempeño productivo y satisfactorio de una ocupación profesional. En significado específico, formación profesional es la actividad encaminada a desarrollar el íntegro de las competencias necesarias para el desempeño de la totalidad de funciones y tareas típicas de una ocupación profesional (Castro 1999: 23-24).

## 2.4 Definición de términos

- **Capacitación:** Conjunto de actividades didácticas, orientadas a ampliar los conocimientos, habilidades y aptitudes del personal que labora en una empresa.
- **Control:** Proviene del término francés *contrôle* y significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema.
- **Definición de objetivos:** La definición de objetivos son los medios de referencia que utiliza el control para evaluar la gestión institucional
- **Estrategias o estrategia corporativa:** conjunto de acciones que alinean las metas y objetivos de una organización.
- **Formación:** Preparación integral del hombre para el desempeño en la vida social, pudiendo ser esta en la familia, en la escuela o en la comunidad.
- **Formación básica:** En el caso de la formación profesional básica se refiere a la preparación que se da al estudiante de una carrera profesional en contenidos técnicos y metodológicos para su desenvolvimiento profesional, así como para que pueda, con ello, comprender y asimilar mejor las asignaturas de formación profesional especializada.
- **Formación especializada:** Es aquella que recibe el estudiante universitario para el dominio y profundización de sus conocimientos en materias de su especialidad.
- **Formación general:** Es la preparación académica que recibe el estudiante de una carrera profesional en asignaturas de carácter general, con el propósito de proporcionarle marco teórico para desarrollarse en las materias de formación profesional básica y especializada.
- **Liderazgo:** Es el conjunto de habilidades gerenciales o directivas que un individuo tiene para influir en la forma de ser o actuar de las personas o en un grupo de trabajo determinado, haciendo que este equipo trabaje con entusiasmo hacia el logro de sus metas y objetivos.

- **Liderazgo pedagógico:** Se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo.
- **Metas:** Es el resultado esperado o imaginado de un sistema, una acción o una trayectoria, es decir, aquello que esperamos obtener o alcanzar mediante un procedimiento específico
- **Organización:** La organización como función está constituida por la estructura orgánica; las líneas de autoridad, responsabilidad y coordinación, la división de labores, asignación de responsabilidad y otros aspectos.
- **Planeación:** A través de la planeación, una persona u organización se fija alguna meta y estipula qué pasos debería seguir para llegar hasta ella. En este proceso, que puede tener una duración muy variable dependiendo del caso, se consideran diversas cuestiones, como ser los recursos con los que se cuenta y la influencia de situaciones externas.
- **Políticas:** Las Políticas pueden definirse como los criterios generales que tienen por objeto orientar la acción, dejando campo a los jefes para las decisiones que les corresponde tomar; por ello sirven para formular interpretar o suplir las normas concretas.
- **Proceso administrativo:** El proceso administrativo, son elementos de la función de administración que Fayol definiera en su tiempo como: Prever, organizar, comandar, coordinar y controlar. Dentro de la línea propuesta por Fayol, los autores clásicos y neoclásicos adoptan el proceso administrativo como núcleo de su teoría; con sus cuatro elementos: planificar, organizar, dirigir y controlar.
- **Proceso y procedimientos:** Los procesos son las diversas etapas que comprende el control. En cambio los procedimientos, son las técnicas y prácticas, que se aplican a la institución, actividades o funciones que se evalúan.
- **Recursos humanos:** Se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de empleados o colaboradores de esa organización. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y

retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las pueden desempeñar una persona o departamento, en concreto los profesionales en recursos humanos, junto a los directivos de la organización.

- **Recursos materiales:** Los recursos materiales son los bienes tangibles que la organización puede utilizar para el logro de sus objetivos. En los recursos materiales podemos encontrar los siguientes elementos: maquinarias, inmuebles, insumos, productos terminados, elementos de oficina, instrumentos y herramientas.

## **2.5 Hipótesis**

### **2.5.1 Hipótesis general**

El liderazgo pedagógico se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

### **2.5.2 Hipótesis específicos**

- El liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019
- El liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019
- El liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

- El liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

## **2.6 Variables**

### **a) Variable 1: Liderazgo pedagógico**

1. Mostrar dirección de futuro.
2. Desarrollar personas.
3. Rediseñar la organización.
4. Gestionar la enseñanza aprendizaje.

### **b) Variable 2: Formación profesional**

1. Conocimientos
2. Habilidades
3. Actitudes

## **2.7 Operacionalización de variables**

Tabla 2. Operacionalización de variables

Variable	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores
Variables (1) Liderazgo Pedagógico	El liderazgo pedagógico se define como “la labor de movilizar, de influenciar a otros para articular y lograr las intenciones y metas compartidas de la escuela” que permite unir y fortalecer a directivos y docentes en un trabajo colaborativo” (Leithwood, 2009)	Cuando hablamos de liderazgo pedagógico, se distinguen tensiones en su abordaje conceptual. Existe consenso en el sentido que se refiere a un conjunto de prácticas que realizan los líderes escolares para provocar que la actividad de enseñanza logre altos niveles de aprendizaje en los estudiantes. Liderazgo pedagógico implica que los establecimientos escolares focalicen sus tareas fundamentales en aquello, requiriendo prácticas que posibiliten establecer propósitos y metas de manera compartida, el desarrollo profesional de los docentes y generar condiciones organizacionales, especialmente la promoción de una cultura de colaboración. (Jorge Gajardo, 1916)	D1: Mostrar dirección de futuro  D2: Desarrollar personas  D3: Rediseñar la organización  D4: Gestionar la enseñanza aprendizaje	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Misión y visión</li> <li>✓ Mestas del grupo</li> <li>✓ Altas expectativas</li> <li>✓ Estimulo intelectual</li> <li>✓ Apoyo individualizado</li> <li>✓ Modelo apropiado</li> <li>✓ Trabajo colaborativo</li> <li>✓ Cultura universitaria</li> <li>✓ Estructuras organizacionales</li> <li>✓ La universidad y su entorno</li> <li>✓ Personal</li> <li>✓ Monitoreo y acompañamiento</li> <li>✓ Apoyo técnico</li> <li>✓ Recursos</li> </ul>

<p>Variables (2)</p> <p>Formación profesional</p>	<p>En sus orígenes, la formación profesional fue concebida como la modalidad formativa que permite adquirir o desarrollar (en la escuela o en el lugar de trabajo) conocimientos técnicos y profesionales.</p>	<p>El significado genérico, formación profesional es toda actividad educativa que tiene por objeto desarrollar en las personas las capacidades o competencias necesarias para el desempeño productivo y satisfactorio de una ocupación profesional. En significado específico, formación profesional es la actividad encaminada a desarrollar el íntegro de las competencias necesarias para el desempeño de la totalidad de funciones y tareas típicas de una ocupación profesional (Castro 1999: 23-24).</p>	<p>D1: Conocimientos</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Desempeño</li> <li>✓ Funciones</li> <li>✓ Formación</li> </ul>
			<p>D2: Habilidades</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Ejercicio profesional</li> <li>✓ Demanda laboral</li> <li>✓ Formación cultural y humana</li> </ul>
			<p>D3: Actitudes</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Competencias propias</li> <li>✓ Desarrollo profesional</li> <li>✓ Creatividad</li> <li>✓ Iniciativa</li> </ul>

Fuente: Elaboración propia

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

#### **3.1 Ámbito temporal y espacial**

El presente trabajo de investigación tuvo como ámbito de estudio la Facultad de Ciencias Empresariales, Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica en el año del 2019.

#### **3.2 Tipo de investigación**

El estudio se enmarca dentro del tipo de investigación básica toda vez que se pretende mejorar el conocimiento de cómo el liderazgo pedagógico se relaciona con la formación profesional utilizando las teorías ya existentes.

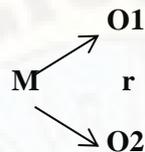
“La investigación básica es la que no tiene propósitos aplicativos inmediatos, pues solo busca ampliar y profundizar el caudal de conocimientos científicos existentes acerca de la realidad” carrasco (2018, pag 43).

#### **3.3 Nivel de investigación**

El nivel de investigación es el correlacional. Al respecto Sierra (2002) manifiesta, en el nivel correlacional las investigaciones buscan especificar las propiedades importantes de los hechos y fenómenos que son sometidos a una experimentación o trabajo de campo. Sobre esta base, el estudio busca explicar la relación entre las dos variables el liderazgo pedagógico y la formación profesional.

Tomando en cuenta a Campbell & Stanley (1966) que manifiesta que el término diseño se refiere al plan o estrategia concebida para obtener la información que se desee; clasifican a los diseños de investigación en experimentales y no experimentales.

En su forma general la investigación tiene un diseño no experimental y específicamente de corte transversal o transeccional de tipo descriptivo correlacional, cuya notación es:



**Donde:**

- M : Muestra seleccionada.
- O1 : Medición del liderazgo pedagógico
- O2 : Medición de la formación profesional
- r : Relación.

### **3.4 Población, muestra y muestreo**

#### **3.4.1 Población**

Según Hernández, Fernández, & Baptista (2010, pág. 91) “La población es el conjunto de individuos que comparten por lo menos una característica, sea una ciudadanía común, la calidad de ser miembros de una comunidad, asociación voluntaria o de una raza”.

Para la investigación la población lo constituyen 236 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultas de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2019-I.

#### **3.4.2 Muestra**

La muestra se considera “como cualquier sub conjunto de la población” (Tomàs, 2007, pág. 15) De esta manera se usará la muestra para inferir lo que ocurre dentro de la población; la muestra debe cumplir condiciones de representatividad de la población y aunque no sea idéntica a la población se aceptará ciertos márgenes de error.

Por lo que la población en la investigación es de 236 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración, por la cantidad de personas que trabajan en la institución, para determinar la muestra aplicaremos la siguiente fórmula.

$$n = \frac{P * Q * Z^2 * N}{N * E^2 + Z^2 * P * Q}$$

Dónde:

N : Tamaño de la Población (236)

P : Proporción estimada (50% ó 0,5)

Q : 1 - P (50% ó 0,5)

Z : Valor de distribución normal estándar de acuerdo al nivel de confianza (1,96)

E : Error de muestreo (precisión) (5%)

Considerando un nivel de confianza del 95%

Cuyo resultado final es de 146 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2019-I.

### **3.4.3 Muestreo**

De acuerdo con Meléndez (2011) el muestreo es la técnica para elegir los sujetos de la muestra. De esta manera de acuerdo a la estructura poblacional, se ha elegido el muestreo probabilístico y específicamente el muestreo probabilístico estratificado.

En el trabajo de investigación la muestra lo constituyen los 146 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica.

## **3.5 Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Para la consolidación de los objetivos del trabajo de investigación, se utilizarán las técnicas e instrumentos que se mencionan a continuación en la tabla:

Tabla 3. Técnicas e instrumento a utilizar en la investigación

Técnica	Instrumentos
Fichaje	Ficha.
Encuesta.	Cuestionario de encuesta para el liderazgo pedagógico y la formación profesional

Fuente: Elaboración propia.

Para la elaboración del cuestionario de entrevista se ha tenido en cuenta los siguientes criterios:

- Contemplar las diferentes dimensiones de las variables en estudio.
- Presentar los enunciados sobre el liderazgo pedagógico y formación profesional partir de diferentes situaciones variadas y reales.
- Simplificar al máximo la redacción de los ítems para disminuir al máximo su ambigüedad.
- Potenciar las situaciones individuales frente a las colectivas para aumentar la implicación del encuestado.
- Evitar detalles innecesarios, relevancia de las preguntas formuladas para el estudio, nivel de lectura adecuado, brevedad, evitar cuestiones sesgadas, claridad y falta de ambigüedad.

### 3.6 Técnicas y procesamiento de análisis de datos

Para el análisis de la información obtenida mediante el instrumento de medición se usará dos técnicas:

#### a) Estadística Descriptiva

- Tablas de frecuencias simple y de contingencia.
- Gráficos de barras simples, agrupadas, cajas.
- Medidas de tendencia central y de dispersión.

#### b) Estadística Inferencial

- Estimación de intervalos de confianza. Para el estudio de los niveles del liderazgo pedagógico y la estimación de los parámetros de las variables.

- Prueba de Independencia Chi Cuadrado. Para el estudio de las relaciones categóricas a nivel de variables y dimensiones.
- El estadístico de correlación de Pearson de ver la relación entre variables ante determinados niveles de variabilidad sobre el liderazgo pedagógico. SPSS V26 y Excel.



## **CAPÍTULO IV**

### **DISCUSIÓN DE RESULTADOS**

Para la obtención de los resultados y por ende del cumplimiento de los objetivos de investigación, se ha aplicado los respectivos instrumentos de medición para medir las variables en estudio referido al liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019.

Posteriormente con la información obtenida, se ha procedido a recodificar los resultados de la medición de la variables respectiva, con lo cual se ha generado el respectivo modelo de datos (matriz de información distribuido en 20 columnas y 146 filas para la primera variable y 25 columnas y 146 filas para la segunda variable) a partir del cual se ha realizado el análisis de la información a través de las técnicas de la estadística descriptiva, tales como: tablas de frecuencia simple, tablas de frecuencia compleja, diagrama de barras, diagrama de cajas, diagrama de dispersión, medidas de tendencia central, medidas de dispersión así como la estadística inferencial para la contratación de la significancia estadística de la hipótesis, mediante la prueba paramétrica “r” de Pearson a fin de obtener la significancia de la relación entre las variables del estudio a nivel general y considerando sus cuatro dimensiones de la variable 1 liderazgo pedagógico, sobre la segunda variable 2 que viene hacer la formación profesional con un nivel de significancia del 5%.

Como herramienta de apoyo, se han utilizado el programa IBM SPSS Versión 25.0 con lo cual se contrasto la veracidad de los resultados, asimismo se generó los modelos estadísticos utilizados, además la redacción estuvo orientada por las normas del estilo APA sexta edición.

## 4.1 Análisis de información

### 4.1.1 Resultados a nivel descriptivo

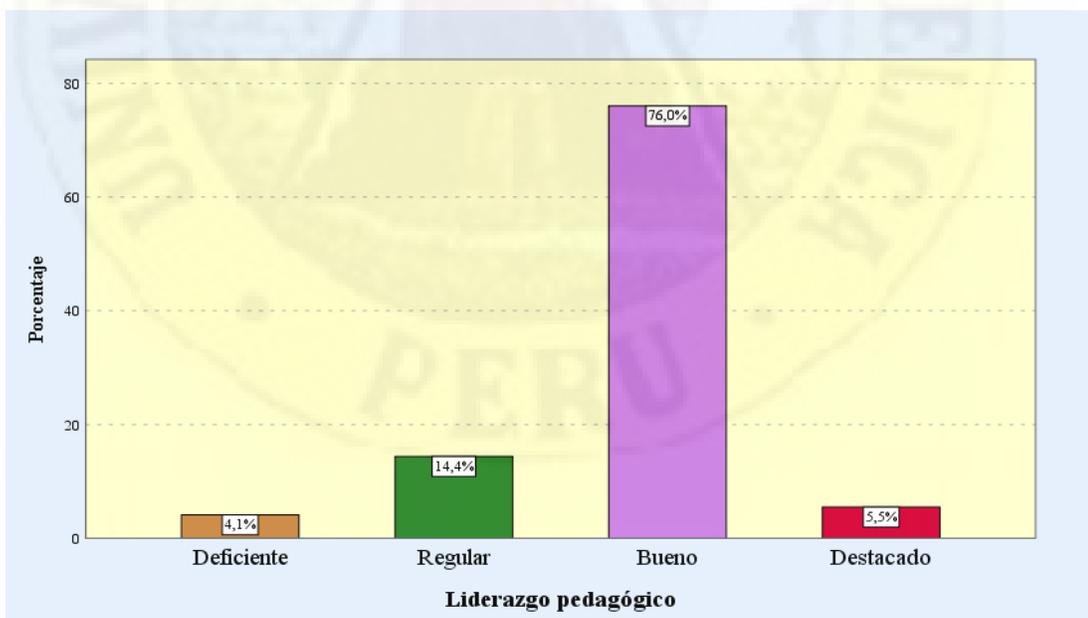
#### 4.1.1.1 Resultados del liderazgo pedagógico

Tabla 4. Resultados del liderazgo pedagógico

Liderazgo pedagógico	Frecuencia	Porcentaje
Deficiente	6	4,1
Regular	21	14,4
Bueno	111	76,0
Destacado	8	5,5
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 1. Diagrama del liderazgo pedagógico



Fuente: Tabla 4.

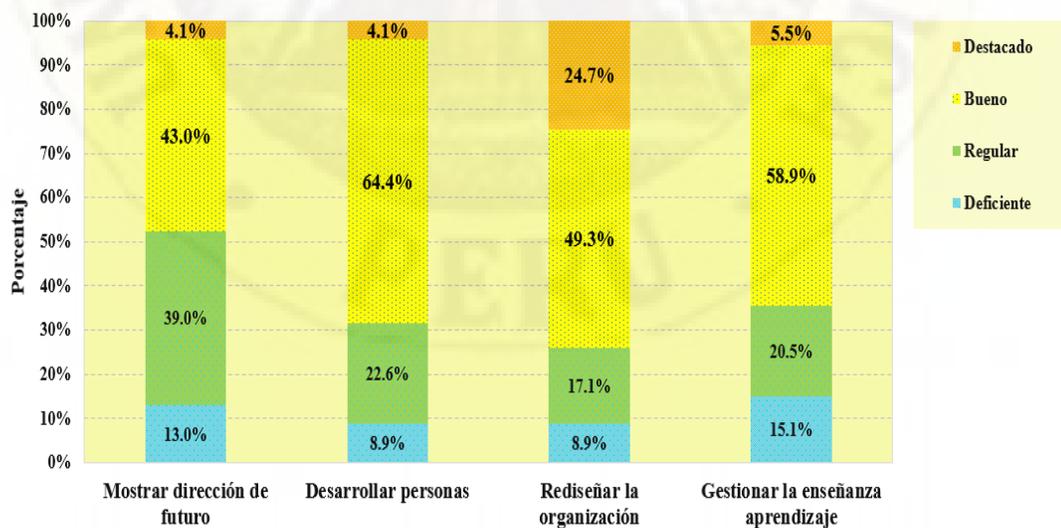
En la tabla 4 se aprecia los resultados de las opiniones de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica; el 4,1% (6) mencionan que el liderazgo pedagógico es deficiente, el 14,4% (21) mencionan que es regular, el 76,0% (111) mencionan que es bueno y el 5,5% (8) mencionan que es destacado.

Tabla 5. Resultados de las dimensiones del liderazgo pedagógico

Dimensiones del Liderazgo Pedagógico	Deficiente		Regular		Bueno		Destacado		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Mostrar dirección de futuro	19	13,0	57	39,0	64	43,0	6	4,1	146	100,0
[2] Desarrollar personas	13	8,9	33	22,6	94	64,4	6	4,1	146	100,0
[3] Rediseñar la organización	13	8,9	25	17,1	72	49,3	36	24,7	146	100,0
[4] Gestionar la enseñanza	22	15,1	30	20,5	86	58,9	8	5,5	146	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 2. Diagrama de las dimensiones del liderazgo pedagógico.



Fuente: Tabla 5

[1] Mostrar dirección de futuro: el 13,0% (19) mencionan que es deficiente, el 39,0% (57) mencionan que es regular, el 43,8% (64) mencionan que es bueno y el 4,1% (6) mencionan que es destacado.

[2] Desarrollar personas: el 8,9% (13) mencionan que es deficiente, el 22,6% (33) mencionan que es regular, el 64,4% (94) mencionan que es bueno y el 4,1% (6) mencionan que es destacado.

[3] Rediseñar la organización: el 8,9% (13) mencionan que es deficiente, el 17,1% (25) mencionan que es regular, el 49,3% (72) mencionan que es bueno y el 24,7% (36) mencionan que es destacado.

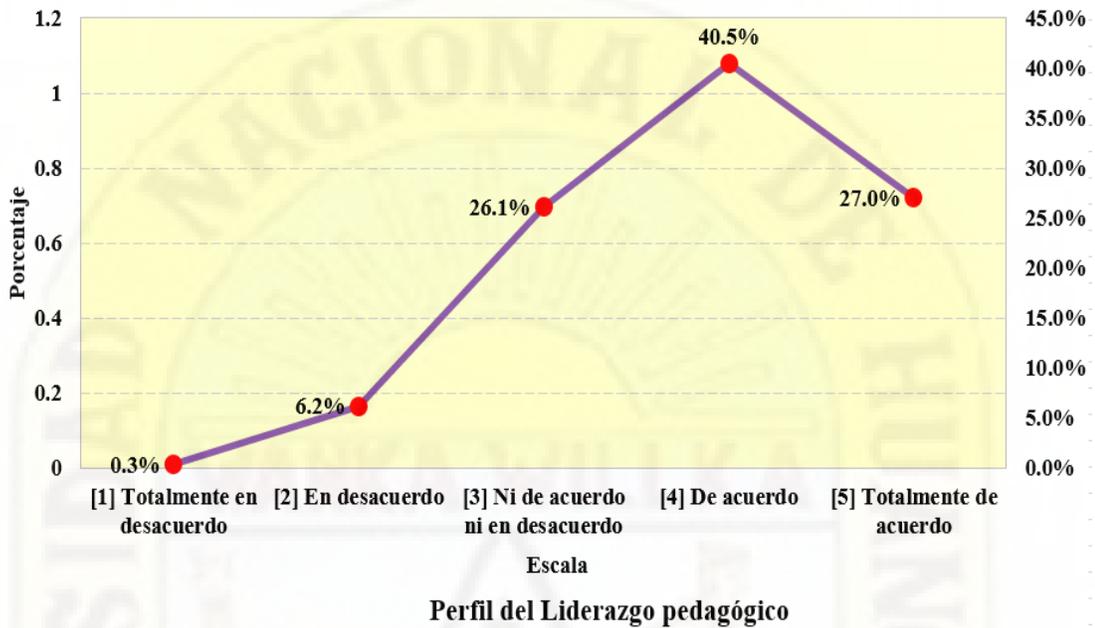
[4] Gestionar la enseñanza aprendizaje: el 15,1% (22) mencionan que es deficiente, el 20,5% (30) mencionan que es regular, el 58,9% (86) mencionan que es bueno y el 5,5% (8) mencionan que es destacado.

Tabla 6. *Resultados del perfil del liderazgo pedagógico*

<b>Categorías</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
<b>[1] Totalmente en desacuerdo</b>	10	0,3
<b>[2] En desacuerdo</b>	181	6,2
<b>[3] Ni de acuerdo ni en desacuerdo</b>	761	26,1
<b>[4] De acuerdo</b>	1184	40,5
<b>[5] Totalmente de acuerdo</b>	784	27,0
<b>Total</b>	<b>2920</b>	<b>100,0</b>

*Fuente:* Cuestionario aplicado.

Figura 3. Diagrama del perfil del liderazgo pedagógico.



Fuente: Tabla 6

La tabla 3 muestra los resultados del perfil de actitudes de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica; el 0,3% están totalmente en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 6,2% manifiestan que estar en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 26,1% consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 40,5% están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 27,0% de los encuestados están siempre están totalmente de acuerdo con los ítems del instrumento.

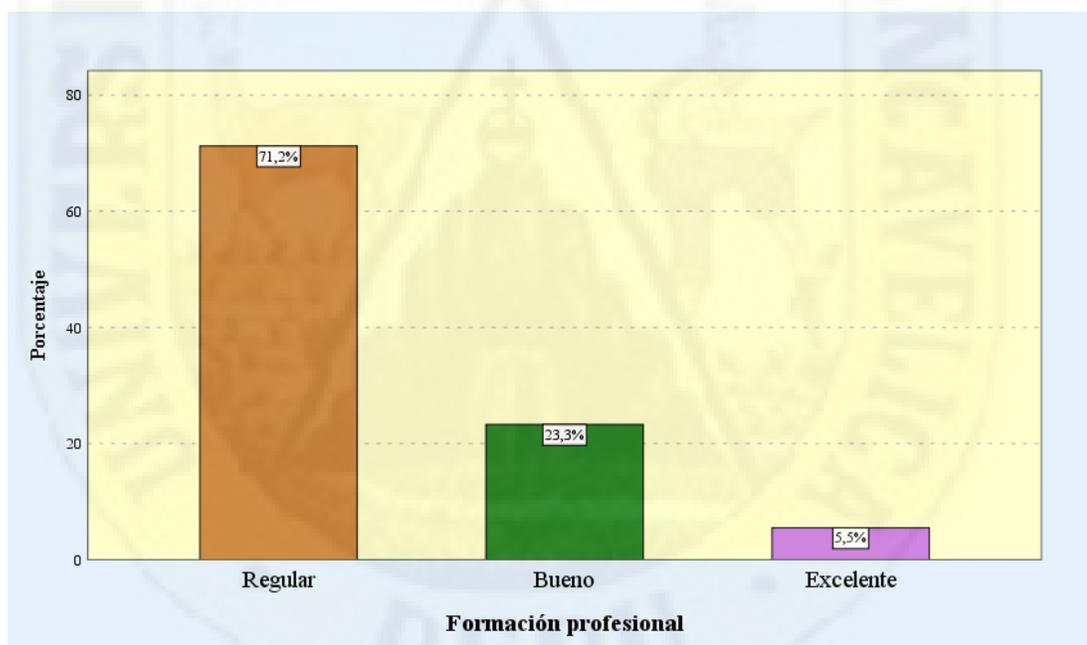
#### 4.1.1.2 Resultados de la formación profesional

Tabla 7. Resultados de la formación profesional

Formación profesional	Frecuencia	Porcentaje
Regular	104	71,2
Bueno	34	23,3
Excelente	8	5,5
<b>Total</b>	<b>146</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 4. Diagrama de la formación profesional.



Fuente: Tabla 7

En la tabla 7 los resultados de las opiniones de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica; 0,0% (0) de los estudiantes mencionan viene hacer malo respecto a la formación profesional, el 71,2% (104) mencionan que es regular, el 23,3% (34) mencionan que es bueno y el

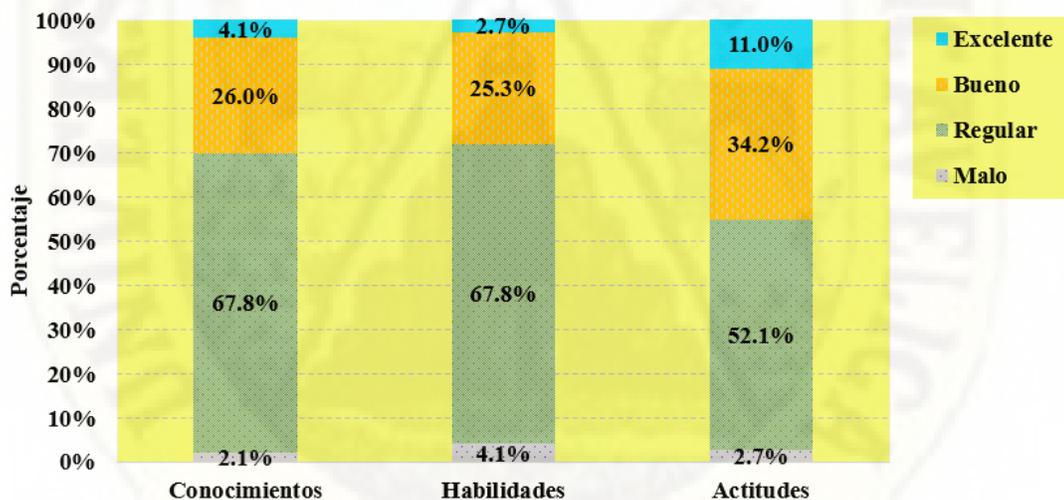
5,5% (8) mencionan que es excelente. Evidentemente la percepción que mayor resalta el nivel regular en cuanto refiere a la formación profesional que reciben.

Tabla 8. *Resultados de las dimensiones de la formación profesional*

Dimensiones de la Formación Profesional	Malo		Regular		Bueno		Excelente		Total	
	f	%	f	%	f	%	f	%	f	%
[1] Conocimientos	3	2,1	99	67,8	38	26,0	6	4,1	146	100,0
[2] Habilidades	6	4,1	99	67,8	37	25,3	4	2,7	146	100,0
[3] Actitudes	4	2,7	76	52,1	50	34,2	16	11,0	146	100,0

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 5. *Diagrama de las dimensiones de la formación profesional.*



Fuente: Tabla 8

[1] Conocimientos: el 2,1% (3) mencionan que es malo, el 67,8% (99) mencionan que es regular, el 26,0% (38) mencionan que es bueno y el 4,1% (6) consideran que es excelente.

[2] Habilidades: el 4,1% (6) mencionan que es malo, el 67,8% (99) mencionan que es regular, el 25,3% (37) mencionan que es bueno y el 2,7% (4) consideran que es excelente.

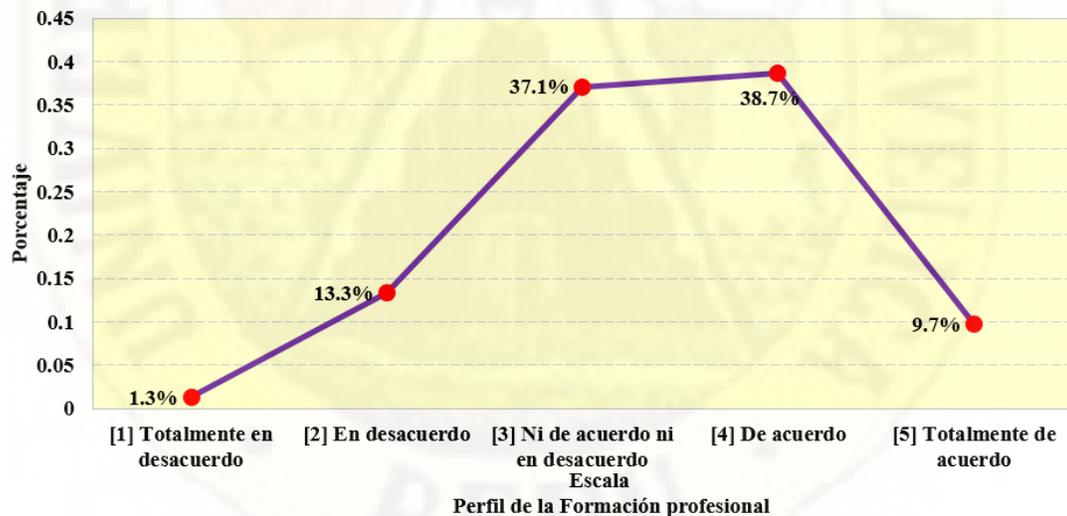
[3] Actitudes: el 2,7% (4) mencionan que es malo, el 52,1% (76) mencionan que es regular, el 34,2% (50) mencionan que es bueno y el 11,0% (16) consideran que es excelente.

Tabla 9. Resultados del perfil de la formación profesional

Categorías	f	%
[1] Totalmente en desacuerdo	48	1,3
[2] En desacuerdo	485	13,3
[3] Ni de acuerdo ni en desacuerdo	1353	37,1
[4] De acuerdo	1411	38,7
[5] Totalmente de acuerdo	353	9,7
<b>Total</b>	<b>3650</b>	<b>100,0</b>

Fuente: Cuestionario aplicado.

Figura 6. Diagrama del perfil de la formación profesional.



Fuente: Tabla 9

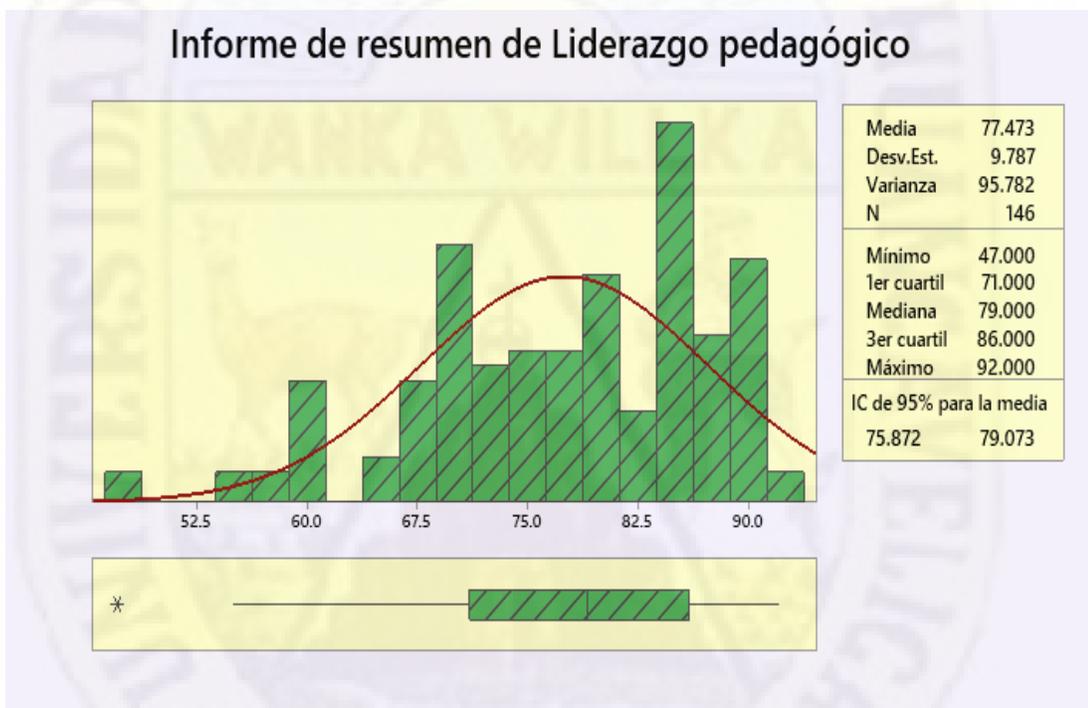
La tabla 9 muestra los resultados del perfil de las opiniones de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica; el 1,3% están totalmente en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 13,3% de manifiestan estar en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 37,1%

consideran estar ni de acuerdo ni en desacuerdo con los ítems del instrumento, el 38,7% están de acuerdo con los ítems del instrumento y finalmente el 9,7% están totalmente de acuerdo con los ítems del instrumento.

## 4.1.2 Resultados a nivel inferencial

### 4.1.2.1 Distribución muestral de las puntuaciones del liderazgo pedagógico

Figura 7. Diagrama de la distribución de puntuaciones del liderazgo pedagógico.



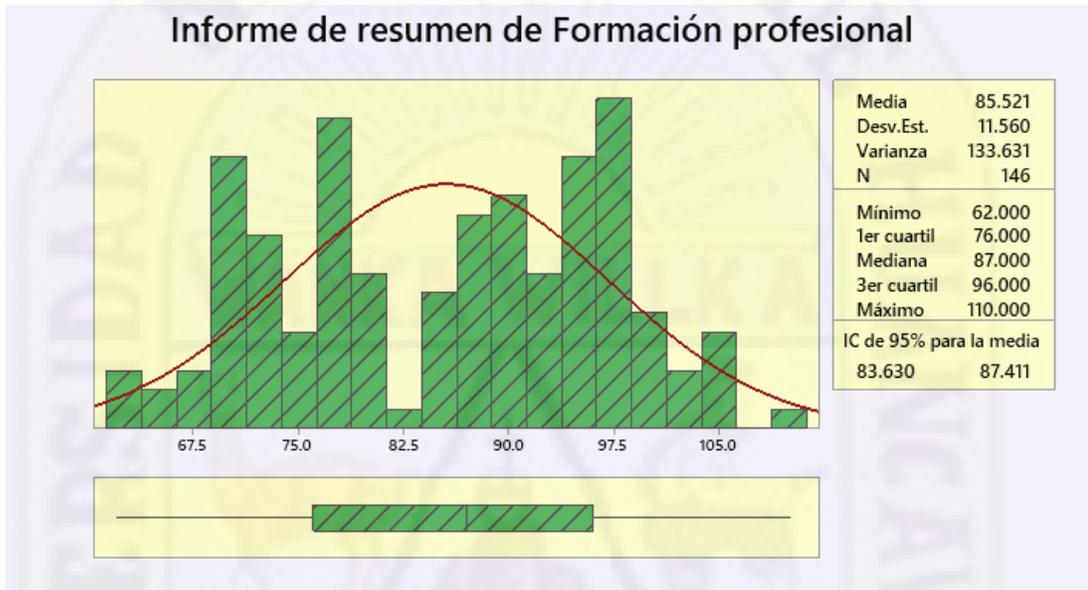
Fuente: Software estadístico.

El histograma de la figura 7 muestra que en general muestra las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 77,473 que se tipifica como medio y cuya desviación estándar es 9,787 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 47,000 y la puntuación máxima obtenida es 92,000 el primer cuartil es 71,000 y el tercer cuartil es 86,000. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos. Además,

el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [75,852 - 79,073].

#### 4.1.2.2 Distribución muestral de las puntuaciones de la formación profesional

Figura 8. Diagrama de la distribución de puntuaciones de la formación profesional.



*Fuente:* Software estadístico.

El histograma de la figura 8 nuevamente observamos que en general muestra las puntuaciones obtenidas tienen una distribución normal por el hecho que la mayoría de las puntuaciones se agrupan alrededor de la media cuyo valor es 85,521 que se tipifica como bueno y cuya desviación estándar es 11,560 que representa el grado de dispersión de los datos. La puntuación mínima obtenida es de 62,000 y la puntuación máxima obtenida es 110,000 el primer cuartil es 76,000 y el tercer cuartil es 96,000. El diagrama de caja nos muestra que en general no existe la presencia de datos atípicos. Además, el intervalo de confianza al 95% muestra que la media poblacional se ubica entre los límites de [83,630 - 87,411].

### 4.1.3 Estimación de la relación entre las variables

Para determinar la intensidad de la relación de las variables; usaremos la estadística “r” de Pearson que está definida por:

$$r = \frac{Cov(x, y)}{S_x \times S_y} \text{ además } -1 \leq r \leq 1$$

**Siendo:**

Cov(x, y) : La covarianza de las puntuaciones de ambas variables.

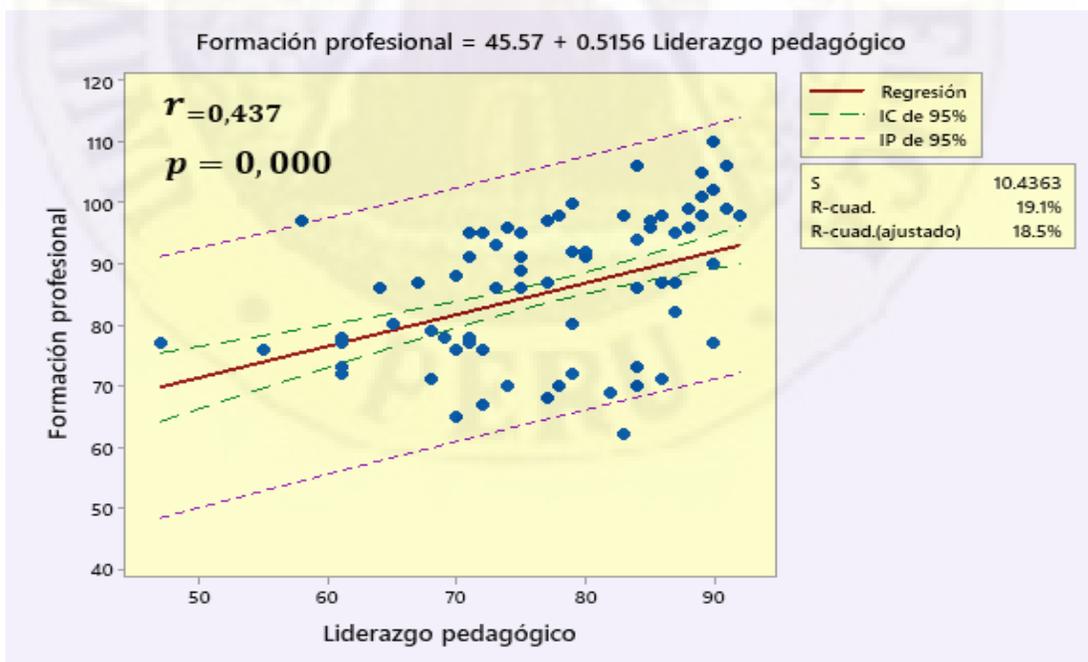
S<sub>x</sub> : Desviaciones estándar del liderazgo pedagógico.

S<sub>y</sub> : Desviaciones estándar de la formación profesional.

Así pues, luego de aplicar el modelo sobre los datos tenemos los resultados que se muestran a continuación

$$r = \frac{49,3868}{\sqrt{95,782} * \sqrt{133,631}} = 0,437 = 43,7\%$$

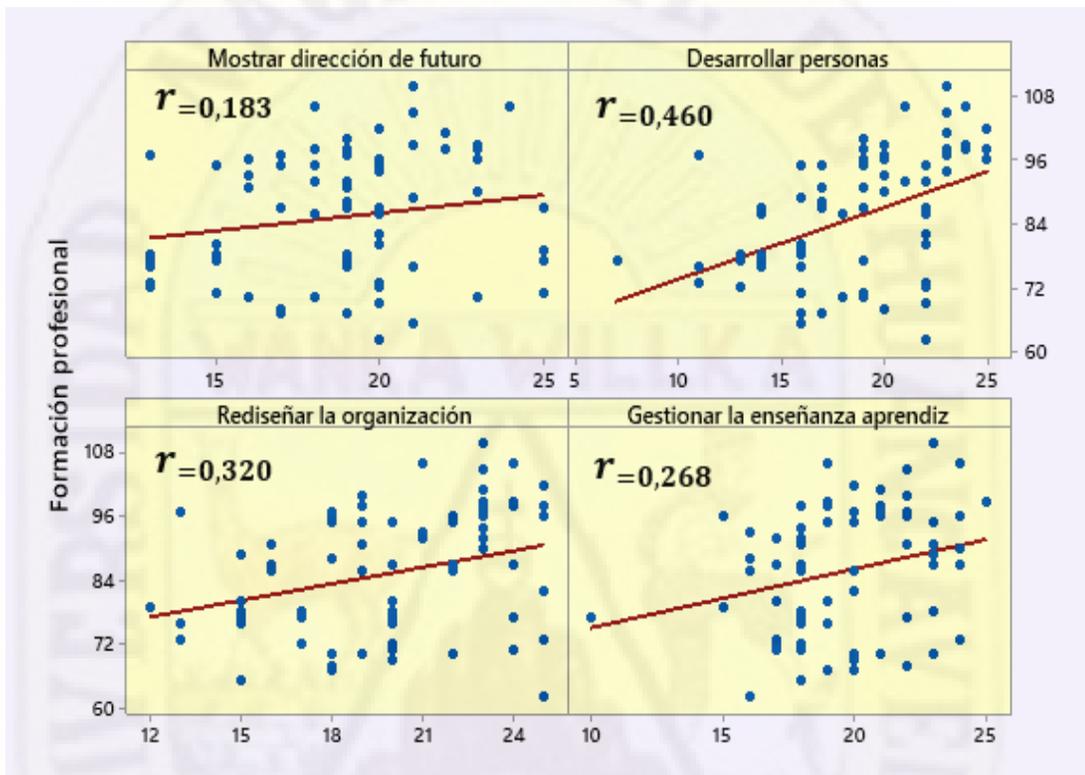
Figura 9. Diagrama de dispersión de la correlación de las variables en estudio



Fuente: Software estadístico

Para la determinación de las relaciones considerando las dimensiones de la variable del liderazgo pedagógico tenemos:

Figura 10. *Diagrama de dispersión para la relación entre las dimensiones.*



*Fuente:* Software estadístico

En la figura 10 se muestra los correspondientes diagramas de dispersión de las dimensiones del liderazgo pedagógico frente a la variable formación profesional.

Como podemos apreciar en cada una de ellas la relación obtenida es positiva y tendiente a diferenciarse desde muy lejos del valor cero.

#### 4.1.4 Relación categórica de las variables

Tabla 10. Resultados de la relación categórica del liderazgo pedagógico y la formación profesional.

		Liderazgo pedagógico				Total
		Deficiente	Regular	Bueno	Destacado	
Formación profesional	Regular	6 4,1%	21 14,4%	77 52,7%	0 0,0%	104 71,2%
	Bueno	0 0,0%	0 0,0%	34 23,3%	0 0,0%	34 23,3%
	Excelente	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	8 5,5%	8 5,5%
	Total	6 4,1%	21 14,4%	111 76,0%	8 5,5%	146 100,0%

Fuente: Cuestionario aplicado.

En la tabla 10 podemos observar que el 4,1% (6) de casos tienen la percepción que el liderazgo pedagógico es deficiente y la formación profesional es regular; el 14,4% (21) de casos tienen la percepción que el liderazgo pedagógico es regular y la formación profesional es regular; el 52,7% (77) de casos tienen percepción que el liderazgo pedagógico es bueno y la formación profesional es regular; el 23,3% (34) de casos tienen la percepción que el liderazgo pedagógico es bueno y la formación profesional es bueno; el 5,5% (8) de casos tienen la percepción que el liderazgo pedagógico es destacado y la formación profesional es excelente.

## 4.2 Prueba de hipótesis

### 4.2.1 Verificación de la hipótesis general

#### a) Sistema de hipótesis

- **Nula (H<sub>0</sub>)**

El liderazgo pedagógico no se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

$$\rho = 0$$

**Siendo:**

$\rho$  : Correlación poblacional

- **Alternativa ( $H_1$ )**

El liderazgo pedagógico se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

$$\rho > 0$$

**b) Nivel de significancia ( $\alpha$ )**

$$\alpha = 0,05 = 5\%$$

**c) Estadística de prueba**

Utilizaremos la distribución “ $t$ ” Student con 144 grados de libertad:

$$t = r \times \sqrt{\frac{n-2}{1-r^2}}$$

**d) Cálculo de la estadística**

Reemplazando en la ecuación se tiene el valor calculado ( $V_c$ ) de la “ $t$ ”:

$$t = V_c = 0,437 * \sqrt{\frac{146-2}{1-0,437^2}} = 5,830$$

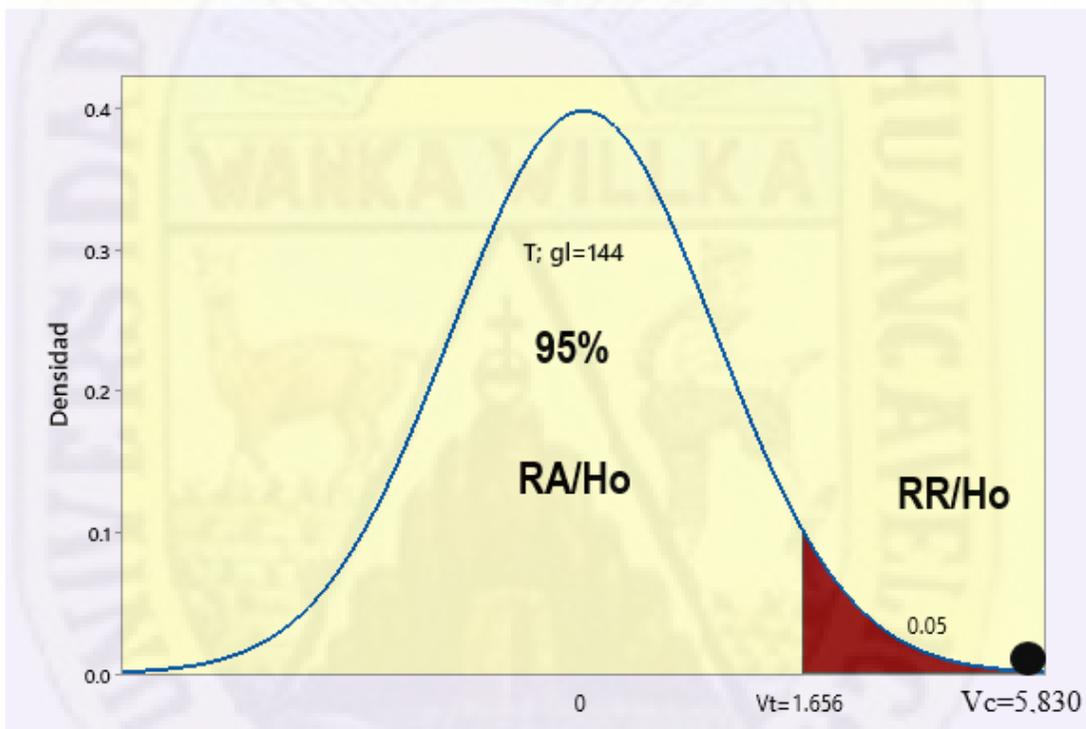
**e) Toma de decisión**

El valor calculado lo tabulamos en la figura, de la cual podemos deducir que el valor calculado se ubica en la región crítica ( $5,830 > 1,656$ ) por lo que diremos que se ha

encontrado evidencia empírica para rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

El liderazgo pedagógico se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

Figura 11. *Diagrama de probabilidad t de Student.*



Fuente: Software estadístico.

En la Figura 11 notamos que el valor calculado se ubica en la región de rechazo de la hipótesis nula (**RR/Ho**), además se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

Además, se deduce que la probabilidad asociada al modelo es:

$$P(t > 5,830) = 0,00 < 5\%$$

## 4.2.1 Verificación de la hipótesis general

Tabla 11. Estadísticas para la prueba de las hipótesis específicas

Dimensión del Liderazgo	Estadísticas de la relación con la Formación profesional					
	Pedagógico	r	$V_C = t$	$V_{t.cri}$	$V_C > V_{t.cri}$	Decisión
Mostrar dirección de futuro		0,183	2,234	1,656	True	Rechazo Ho
Desarrollar personas		0,460	6,220	1,656	True	Rechazo Ho
Rediseñar la organización		0,320	4,100	1,656	True	Rechazo Ho
Gestionar la enseñanza		0,268	3,340	1,656	True	Rechazo Ho

Fuente: Software estadístico.

### I. Verificación de la primera hipótesis específica

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro no se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

- **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

### Discusión

De la Tabla 11 podemos observar que la relación obtenida es  $r=18,3\%$  además el valor calculado es  $V_C= 2,234$  y el valor tabulado es  $V_t=1,656$  de la cual deducimos que  $V_C > V_t$  ( $2,234 > 1,656$ ) que tienen asociado una probabilidad de  $P(t > 2,234) = 0,0 < 5\%$  por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

El liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

## **II. Verificación de la segunda hipótesis específica**

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas no se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

- **Hipótesis alterna (H<sub>1</sub>):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

### **Discusión**

De la Tabla 11 podemos observar que la relación obtenida es  $r=46,0\%$  además el valor calculado es  $V_c= 6,220$  y el valor tabulado es  $V_t=1,656$  de la cual deducimos que  $V_c > V_t$  ( $6,220 > 1,656$ ) que tienen asociado una probabilidad de  $P(t > 6,220) = 0,0 < 5\%$  por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

El liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

## **III. Verificación de la tercera hipótesis específica**

- **Hipótesis nula (H<sub>0</sub>):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización no se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

- **Hipótesis alterna (H1):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

#### **Discusión**

De la Tabla 11 podemos observar que la relación obtenida es  $r=32,0\%$  además el valor calculado es  $V_c= 4,100$  y el valor tabulado es  $V_t=1,656$  de la cual deducimos que  $V_c > V_t$  ( $4,100 > 1,656$ ) que tienen asociado una probabilidad de  $P(t > 4,100) = 0,0 < 5\%$  por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

El liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

#### **IV. Verificación de la cuarta hipótesis específica**

- **Hipótesis nula (H0):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje no se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

- **Hipótesis alterna (H1):**

El liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

### **Discusión**

De la Tabla 11 podemos observar que la relación obtenida es  $r=26,8\%$  además el valor calculado es  $V_c= 3,340$  y el valor tabulado es  $V_t=1,656$  de la cual deducimos que  $V_c > V_t$  ( $3,340 > 1,656$ ) que tienen asociado una probabilidad de  $P(t > 3,340) = 0,0 < 5\%$  por lo cual procedemos a rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alterna, es decir:

El liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

De los resultados se evidencio de acuerdo al objetivo general de la investigación planteado que está orientado a conocer la relación del liderazgo pedagógico y la formación personal de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019. A decir que Kerlinger (2002) en su diseño descriptivo correlacional se tienen que cuantificar la relación entre las variables; de esta manera los resultados de la investigación muestran que la intensidad de la relación entre las variables es  $43,7\%$  que de acuerdo a la Tabla 12 se tipifica como correlación positiva débil.

Tabla 12. *Intensidad de la correlación “r” de Pearson.*

Correlación negativa perfecta:	-1
Correlación negativa muy fuerte:	-0,90 a -0,99
Correlación negativa fuerte:	-0,75 a -0,89
Correlación negativa media:	-0,50 a -0,74
Correlación negativa débil:	-0,25 a -0,49
Correlación negativa muy débil:	-0,10 a -0,24
No existe correlación alguna:	-0,09 a +0,09
Correlación positiva muy débil:	+0,10 a +0,24
Correlación positiva débil:	+0,25 a +0,49
Correlación positiva media:	+0,50 a +0,74
Correlación positiva fuerte:	+0,75 a +0,89
Correlación positiva muy fuerte:	+0,90 a +0,99
Correlación positiva perfecta:	+1

Fuente: Ritchel (2006).

Fuente: Ritchel (2006)

Así mismo los resultados han evidenciado que el 4,1% de casos tienen la percepción que el *liderazgo pedagógico* es deficiente, el 14,4% es regular, el 76,0% es bueno y el 5,5% la consideran destacado; en cuanto a la *formación profesional* los sujetos en estudio consideran que el 71,2% tiene un nivel regular, el 23,3% tiene un nivel bueno y el 5,5% tiene un nivel excelente.

Los resultados de la prueba de hipótesis muestran que la relación hallada del 43,7% es significativamente diferente de cero ( $p=0,0$ ) al nivel de confianza del 95% además muestra que la relación es positiva o directamente proporcional.

En cuanto a la relación de la dimensión mostrar dirección de futuro y la variable formación profesional, el valor obtenido para dicha correlación es del 18,3% que se tipifica como positiva muy débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ( $p=0,027$ ) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión desarrollar personas y la variable formación profesional, el valor obtenido para dicha correlación es del 46,0% que se tipifica como positiva débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ( $p=0,000$ ) y positiva.

Asimismo, la relación obtenida de la dimensión rediseñar la organización y la variable formación profesional, el valor obtenido para dicha correlación es del 32,0% que se tipifica como positiva débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ( $p=0,000$ ) y positiva.

Finalmente, la relación obtenida de la dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la variable formación profesional, el valor obtenido para dicha correlación es del 26,8% que se tipifica como positiva débil, que también ha resultado significativamente diferente de cero ( $p=0,001$ ) y positiva.

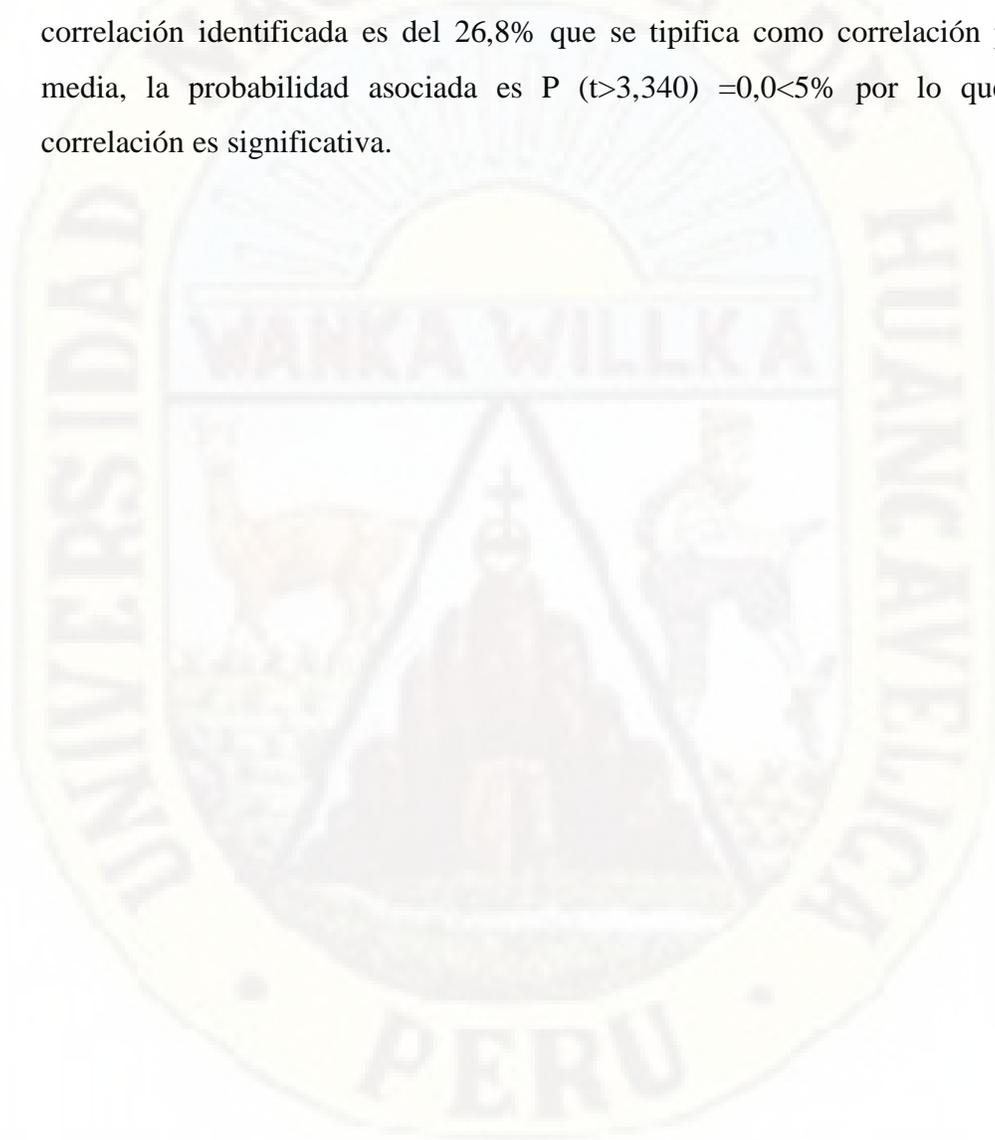
Los resultados obtenidos al confrontarlos con Ortiz, (2014), donde arribo a las siguientes conclusiones: el liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica, es de vital importancia para planificar, llevar a cabo la transformación e innovaciones de los mismos; para lograr la mejora de los aprendizajes en los alumnos. Se ha iniciado un cambio en la participación para formular la misión, visión y la planificación estratégica para lograr el desarrollo de los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica. Con Valdeavellano y Rivas (2018) concluyeron: Se ha evidenciado que la calidad académica tiene una relación con la formación profesional de los alumnos de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica-Periodo-2017. La intensidad de la relación hallada es de  $r=97,0\%$  por lo que dicha relación es positiva muy alta. Se ha evidenciado que la calidad académica en su dimensión pertinencia tienen una relación con la formación profesional de los alumnos de la Escuela Académica Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica-Periodo-2017. Además, Georgina. (2014), concluye y realiza un análisis e interpretación de los resultados de la fase empírica queda organizado de la

siguiente manera: En primer lugar, se exponen los resultados obtenidos de la primera ronda del Método Delphi (cuestionario abierto o guía de preguntas). En ésta encontramos una presentación de la caracterización de los expertos, el cálculo de la experticia en el campo de la FPE y las respuestas facilitadas por los expertos en torno a las dimensiones estudiadas: a) Perfiles profesionales de la Formación Profesional para el Empleo. b) Funciones y actividades profesionales de los diferentes perfiles profesionales. c) Competencias específicas y transversales. d) Afectaciones causadas por las transformaciones estructurales del contexto que sufrirán los profesionales de la FPE. e) Necesidades formativas de los profesionales de la FPE. f) Limitaciones y potencialidades de los profesionales de la FPE. g) Propuestas para mantener actualizada la formación de los profesionales de la FPE. h) Sistemas de formación para mantener actualizados a los profesionales de la FPE. Además, Falconi (2005), Analiza sobre el proceso de autoevaluación de los criterios mínimos es de gran envergadura y permitirá identificar los puntos fuertes y débiles de la calidad educativa, así como su complejidad. Se establecerá la brecha a cubrir que obligará a preparar un plan operativo en el corto, mediano y largo plazo. De igual forma, la búsqueda de fondos para el financiamiento de este plan será una actividad clave por realizarse. Los datos analizados sobre los docentes de la Facultad de Ingeniería Industrial y de Sistemas (FIIS) permite concluir que: i) Se ha dado poca rotación del personal docente nombrado, ii) Hay una alta rotación de docentes contratados, iii) Que esta alta rotación sugiere que la FIIS absorbe el proceso de formación docente, iv) También se desprende que faltan docentes de recambio generacional en la Facultad.

## Conclusiones

1. Las evidencias han corroborado la presencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019, la correlación identificada es del 43,7% que se tipifica como correlación positiva fuerte, la probabilidad asociada es  $P(t > 5,830) = 0,0 < 5\%$  por lo que dicha correlación es significativa.
2. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019, la correlación identificada es del 18,3% que se tipifica como correlación positiva muy débil, la probabilidad asociada es  $P(t > 2,234) = 0,0 < 5\%$  por lo que dicha correlación es significativa.
3. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019, la correlación identificada es del 46,0% que se tipifica como correlación positiva media, la probabilidad asociada es  $P(t > 6,220) = 0,0 < 5\%$  por lo que dicha correlación es significativa.
4. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019, la correlación identificada es del 32,0% que se tipifica como correlación positiva débil, la probabilidad asociada es  $P(t > 4,100) = 0,0 < 5\%$  por lo que dicha correlación es significativa.

5. Se ha determinado la presencia de una relación directa y significativa entre el liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019, la correlación identificada es del 26,8% que se tipifica como correlación positiva media, la probabilidad asociada es  $P(t > 3,340) = 0,0 < 5\%$  por lo que dicha correlación es significativa.



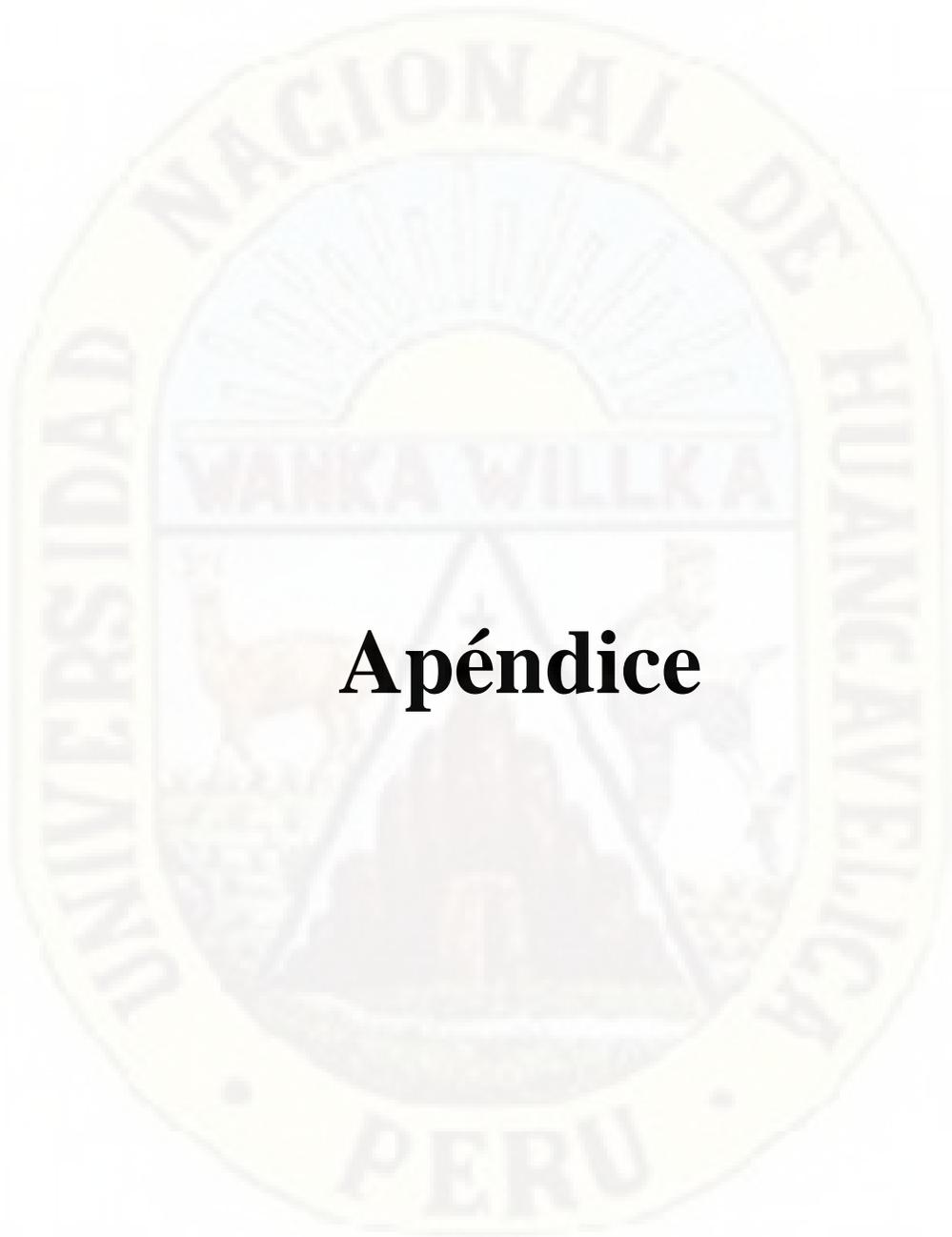
## Recomendaciones

1. Es importante que los directivos de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica, establezcan y prioricen un buen para que los docentes practiquen el liderazgo pedagógico y así reflejar en los estudiantes para una buena formación profesional, para el cumplimiento de los metas dentro de la EPA.
2. Se recomienda que el director de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica establezca metas claras de acuerdo a los objetivos institucionales.
3. Se recomienda que el director de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica establezca el uso estratégico de los recursos, para ampliar los logros de desarrollo en la EPA.
4. Se recomienda que el director y todos los docentes de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica manejar correctamente la gestión de las enseñanzas hacia los estudiantes, promoviendo espacios y mecanismos de participación, organización en beneficio de la EPA.
5. Se recomienda que el director de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica gestionar capacitaciones de los maestros periódicamente para el buen desempeño frente a sus estudiantes y teniendo una formación profesional sólida para el mundo laboral competitivo.
6. Se recomienda que el director de la Escuela Profesional de Administración Universidad Nacional de Huancavelica, realizar adquisiciones de bienes y equipamiento de las aulas y laboratorios para así tener un buen ambiente adecuado y también permitirá una buena formación profesional a los estudiantes de la EPA.

## Referencias bibliográficas

- Barretto Ghione, H. *“Formación profesional en el diálogo social”*. Montevideo: Cinterfor/OIT, (2007).
- Cortina, A.; Conill, J. *“Cambio en los valores del trabajo”*. Sistema: Revista de ciencias sociales. (2002).
- Falconi (2005), revista *“La calidad de la formación profesional en la Universidad Nacional de Ingeniería (UNI). caso de la Facultad De Ingeniería Industrial y de Sistemas”*, (Lima)
- Fe Y Alegría. *“Educación en y para el trabajo liberador y productivo”*. XXVI Congreso Internacional. Caracas: Federación Internacional de Fe y Alegría., (1995).
- Freire, P. *“Pedagogía del oprimido”*. Siglo XXI, (1970).
- Freire, P. *“El grito manso”*. Siglo XXI, (2003).
- Geerlings, J. *“Design of Responsive. Vocational Education and Training”*. Eburon Publishers, (1999).
- Greenwood, D.; Santos, J. *“Culturas de Fagor: estudio antropológico de las cooperativas de Mondragón”*, (1989).
- Marhuenda, F. *“La Formación Profesional”*. Madrid: Editorial Síntesis, (2012).
- Mejía, M. R. *“Pedagogía en la Educación Popular. Reconstruyendo una opción político pedagógica en la globalización El presente y el Futuro de la Educación Popular”* Bogotá, (2001).
- Chiavenato Adalberto. *“Introducción a la Teoría General de la Administración”*. Quinta edición. (1999).

- Dessler, Gary Y Ricardo, Vanela. *“Administración de los Recursos Humanos”*, enfoque Latinoamericano. Parson Educativos. (2004).
- Gutiérrez, Mario. *“Administración para la Calidad”* ITEMS, LIMUSA. (2003).
- Hernández Sampieri, Roberto. *“Metodología de la investigación”*, 4ta edición. Mc Graw Hill. México. (2010)
- Hurtado De B. Jacqueline. *“Metodología de la Investigación Holística. Fundación Sypal”*. Caracas. Venezuela. (2000).
- Ortiz, (2014), Tesis *“El liderazgo pedagógico en los procesos de gestión educativa en los centros de educación básica: Juan Ramón Molina, las Américas Remecía Portillo y José Cecilio Del Valle, Municipio del Distrito Central”*, de la Universidad Pedagógica Nacional Francisco Morazán
- Paris (2014), Tesis *“Los profesionales de la formación profesional para el empleo: competencias y desarrollo profesional”* (España)
- Valdeavellano y Rivas (2018) tesis *“Calidad académica en la formación profesional de los alumnos de la Escuela Profesional de Administración de la Facultad de Ciencias Empresariales – periodo – 2017”* Universidad Nacional de Huancavelica. Perú.



# Apéndice

# Apéndice 1

## Matriz de consistencia

“El liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019”

PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL	VARIABLES	DIMENSIONES	METODOLOGÍAS
¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?	Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019	El liderazgo pedagógico se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019	VARIABLES 1 Liderazgo Pedagógico	D <sub>1</sub> : Mostrar dirección de futuro D <sub>2</sub> : Desarrollar personas D <sub>3</sub> : Rediseñar organización D <sub>4</sub> : Gestionar la enseñanza aprendizaje	TIPO DE INVESTIGACIÓN: El tipo de investigación que se propone en el estudio es de tipo Básica NIVEL DE INVESTIGACIÓN: El nivel de la investigación propuesto es el descriptivo - Correlacional. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN:
PROBLEMA ESPECÍFICO ¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su	OBJETIVO ESPECÍFICO Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en	HIPÓTESIS ESPECÍFICO El liderazgo pedagógico en su dimensión mostrar dirección de futuro se relaciona de forma			

<p>dimensión mostrar dirección de futuro y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?</p>	<p>su dimensión mostrar dirección de futuro y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>	<p>directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>		<p>D<sub>1</sub>: Conocimientos</p>	<p>El diseño para la investigación será el No experimental: transaccional – descriptivo – correlacional con el siguiente esquema:</p>
<p>¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?</p>	<p>Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>	<p>El liderazgo pedagógico en su dimensión desarrollar personas se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>	<p>VARIABLES 2 Formación profesional</p>	<p>D<sub>2</sub>: Habilidades</p>	<p> Dónde: M= muestra O1, y O2 = Observaciones de las variables. r = relación entre ambas variables</p>
<p>¿De qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?</p>	<p>Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>	<p>El liderazgo pedagógico en su dimensión rediseñar la organización se relaciona de forma directa significativa con la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019</p>		<p>D<sub>3</sub>: Actitudes</p>	<p>POBLACIÓN, Para la investigación la población lo constituyen 236 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultades de Ciencias Empresariales de la Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2019-I.</p>
<p>¿De qué manera se relaciona el liderazgo</p>	<p>Determinar de qué manera se relaciona el liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la formación</p>	<p>El liderazgo pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje se relaciona de forma directa significativa con la</p>			<p>MUESTRA, Cuyo resultado final es de 146 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Facultades de Ciencias Empresariales de la</p>

---

pedagógico en su dimensión gestionar la enseñanza aprendizaje y la formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019?

profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

formación profesional de los estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica año 2019

Universidad Nacional de Huancavelica en el periodo 2019-I.  
MUESTREO:  
En el trabajo de investigación la muestra lo constituyen los 146 estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica.  
TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS:  
Técnicas: ficha de encuesta.  
Instrumentos: Cuestionario de encuesta.

---

*Responsables:* Bach. Sánchez Laura, Friko Norberto

Bach. Justiniano Huamancayo, Jose Antonio

## Apéndice 2

### FICHA DE ENCUESTA

#### PARA LOS DOCENTES DE LA ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA

Estimado estudiante, el presente cuestionario es parte de la investigación “El Liderazgo Pedagógico y la Formación Profesional de los Estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica Año 2019”, su finalidad es la obtención de información para determinar de qué manera se relaciona las variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

- Marque con un aspa (x) el número que mejor le identifica.

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	Total desacuerdo	En desacuerdo	Indeciso	De acuerdo	Total de acuerdo

#### VARIABLE 01: Liderazgo Pedagógico

##### DIMENSIÓN: Mostrar dirección de futuro

Proposición	Valoración				
1. El director compromete a los estudiantes para que actúen en función de la misión de la EPA	1	2	3	4	5
2. El director, docentes y los estudiantes comparten los ideales de cómo vernos en el futuro	1	2	3	4	5
3. El director informa a los estudiantes y padres de familia sobre las metas de aprendizaje dentro de la EPA	1	2	3	4	5
4. Se fomenta un análisis reflexivo de las fortalezas debilidades y necesidades de la EPA.	1	2	3	4	5
5. El director valora la participación y el esfuerzo de los estudiantes y/o docentes en las diferentes actividades institucionales	1	2	3	4	5

##### DIMENSIÓN: Desarrollar personas

Proposición	Valoración				
6. El director promueve proyectos innovadores propuestos por docentes y estudiantes	1	2	3	4	5
7. El director genera espacios de respeto y consideración hacia los estudiantes y docentes	1	2	3	4	5
8. El director participa en la prevención y solución de conflictos logrando la conciliación y solución pacífica	1	2	3	4	5

9. El director demuestra en su trabajo la práctica de valores institucionales	1	2	3	4	5
10. El director promueve la práctica de valores para una convivencia universitaria libre de violencia dentro de las aulas	1	2	3	4	5

**DIMENSIÓN: Rediseñar la organización**

Proposición	Valoración				
11. El director promueve el trabajo cooperativo y/o colaborativo entre los miembros de la EPA	1	2	3	4	5
12. El director toma decisiones en coordinación con los diferentes miembros de la EPA	1	2	3	4	5
13. El director promueve alianzas estratégicas con Instituciones públicas y/o privadas que aporten al desarrollo personal de estudiantes	1	2	3	4	5
14. El director de la EPA promueve estilos de vida saludable como de consumo de comida sana y nutritiva, evitando alcohol u otras drogas	1	2	3	4	5
15. El director ordena y monitorea la entrega oportuna de silabus, materiales y otros recursos.	1	2	3	4	5

**DIMENSIÓN: Gestionar la enseñanza aprendizaje**

Proposición	Valoración				
16. Gestiono oportunidades de formación continua para los alumnos orientadas a la mejora de su desempeño en función al logro de las metas de aprendizaje.	1	2	3	4	5
17. Promuevo un ambiente favorable de trabajo que ayude al desarrollo personal y profesional de los estudiantes, propiciando la autoevaluación y la mejora continua.	1	2	3	4	5
18. Incentivo el uso de las plataformas virtuales como fuente de capacitación virtual de los estudiantes para la mejora de los aprendizajes en el aula.	1	2	3	4	5
19. Fomento el uso adecuado de los textos, guías y materiales de las TIC en las aulas.	1	2	3	4	5
20. Identifico las necesidades para la capacitarme y brindar mejor calidad de enseñanza para los estudiantes.	1	2	3	4	5

*Gracias por su atención.*

## FICHA DE ENCUESTA

### PARA LOS ESTUDIANTES DE LA UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAVELICA

Estimado estudiante, el presente cuestionario es parte de la investigación **“El Liderazgo Pedagógico y la Formación Profesional de los Estudiantes de la Escuela Profesional de Administración de la Universidad Nacional de Huancavelica Año 2019”**, su finalidad es la obtención de información para determinar de qué manera se relaciona las variables de investigación. Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y anónima, no serán utilizadas para ningún propósito distinto a la investigación.

- **Marque con un aspa (x) el número que mejor le identifica.**

Escala de valoración	1	2	3	4	5
	<b>Totalmente en desacuerdo</b>	<b>En desacuerdo</b>	<b>Ni de acuerdo, ni en desacuerdo</b>	<b>De acuerdo</b>	<b>Totalmente de acuerdo</b>

#### **VARIABLE 02: Formación Profesional**

##### **DIMENSIÓN: Conocimientos**

Proposición	Valoración				
1.Los conocimientos sobre las funciones del administrador impartidas desde la escuela en el ámbito del sector público son las adecuadas para el desempeño profesional	1	2	3	4	5
2.Los conocimientos sobre las funciones del administrador impartidas desde la escuela en el ámbito empresarial son las adecuadas para el desempeño profesional	1	2	3	4	5
3.Conocimientos sobre las funciones del administrador impartidas desde la escuela en el ámbito de público son las adecuadas para el desempeño profesional	1	2	3	4	5
4.Es adecuado la cantidad de docentes de la Escuela Profesional de Administración designados para el curso de prácticas preprofesionales	1	2	3	4	5
5.Las estrategias metodológicas desarrolladas por los docentes de la Escuela Profesional son adecuadas para el desempeño profesional	1	2	3	4	5
6.Las horas establecidas del curso teórico de prácticas en el plan curricular de la Escuela Profesional de Administración de la UNH son adecuadas para la formación profesional	1	2	3	4	5
7.Las coordinaciones entre el docente y el encargado de prácticas son apropiadas para la formación profesional	1	2	3	4	5

8.Los cursos relacionados con enfoques epistemológicos y filosóficos cumplen con las exigencias de la formación profesional	1	2	3	4	5
---	---	---	---	---	---

**DIMENSIÓN: Habilidades**

Proposición	Valoración				
9.Las sistematizaciones realizadas por el estudiante de Administración refleja una adecuada formación profesional	1	2	3	4	5
10.Las investigaciones realizadas por el estudiante de Administración reflejan una adecuada formación profesional	1	2	3	4	5
11. Los cursos instrumentales para el ejercicio profesional impartidas desde la escuela profesional son apropiados para la formación profesional	1	2	3	4	5
12. Los conocimientos y estrategias metodológicas impartidas desde la Escuela Profesional de Administración de la UNH responden a la demanda laboral	1	2	3	4	5
13. La formación profesional que se desarrolla en la Escuela Profesional de Administración de la UNH es pertinente con la demanda laboral	1	2	3	4	5
14. Cree Ud. que las bases conceptuales y teóricas que adquirió en la universidad tiene un análisis lógico y de conocimiento científico	1	2	3	4	5
15. Considera que la formación cultural y humana tiene una visión orgánica y crítica de la realidad	1	2	3	4	5
16. Cómo ve el análisis y comprensión de los modelos de tecnologías básicas y su relación con el área de especialidad	1	2	3	4	5

**DIMENSIÓN: Actitudes**

Proposición	Valoración				
17. Desarrollo la investigación en los diversos campos de la especialidad y los contextos problemáticos	1	2	3	4	5
18. Participó activamente en la educación física y el deporte como cultivo del arte y sus diferentes manifestaciones	1	2	3	4	5
19. Con los conocimientos básicos y las tecnologías adquiridas en el campo profesional podrá Ud. solucionar los problemas?	1	2	3	4	5
20. ¿En sus prácticas profesionales desarrollo la observación la creatividad y iniciativa	1	2	3	4	5
21. Considera que logro adquirir competencias propias de la carrera que sean útiles en las prácticas profesionales y que le sirvan para una certificación?	1	2	3	4	5
22. ¿Considera Ud; que tiene conocimiento del contexto y análisis del mercado para poder desempeñarse cabalmente dentro de su Formación Profesional para el empleo	1	2	3	4	5

23. Considera Ud.; que la guía y seguimiento personalizado de la puesta en práctica de itinerarios personales de inserción y desarrollo profesional en el ejercicio profesional es adecuado	1	2	3	4	5
24. Considera Ud., que el diseño y desarrollo de proyectos de investigación/ innovación en el contexto de la formación para el trabajo como estrategia para la mejora y adecuación a los cambios del contexto	1	2	3	4	5
25. Considera Ud., que los profesionales de la formación para el empleo deberán, estar pendientes de la evolución de la sociedad y ofrecer formaciones adaptadas a sus necesidades	1	2	3	4	5

*Gracias por su atención.*



## Apéndice 3



UNIVERSIDAD NACIONAL DE HUANCAMELICA



NUMERO DE ESTUDIANTES POR PROGRAMA AL PERIDO 2019 - I

Nº	AÑO	PERIDO	NIVEL		FACULTAD	ESCUELA PROFESIONAL	CARRERA	CANTIDAD
1	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS AGRARIAS	AGRONOMIA		166
2	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS AGRARIAS	INGENIERIA AGROINDUSTRIAL		85
3	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE INGENIERIA	INGENIERIA AMBIENTAL Y SANITARIA		304
4	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE INGENIERIA	INGENIERIA CIVIL		407
5	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE INGENIERIA	ZOOTECNIA		226
6	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA EDUCACION	EDUCACION ESPECIAL		3
7	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA EDUCACION	EDUCACION INICIAL		196
8	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA EDUCACION	EDUCACION PRIMARIA		118
9	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA EDUCACION	EDUCACION SECUNDARIA	CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO RURAL	182
10	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA EDUCACION	EDUCACION SECUNDARIA	MATEMATICA, COMPUTACION E	126
11	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS DE LA SALUD	OBSTETRICIA		277
12	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS EMPRESARIALES	ADMINISTRACION		236
13	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS EMPRESARIALES	CONTABILIDAD		259
14	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	CIENCIAS EMPRESARIALES	ECONOMIA		246
15	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS	DERECHO Y CIENCIAS POLITICAS		349
16	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	ENFERMERIA	ENFERMERIA		311
17	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	INGENIERIA ELECTRONICA - SISTEMAS	INGENIERIA DE SISTEMAS		210
18	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	INGENIERIA ELECTRONICA - SISTEMAS	INGENIERIA ELECTRONICA		214
19	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	INGENIERIA MINAS - CIVIL - AMBIENTAL	INGENIERIA CIVIL		381
20	2019	1	NIVEL 1	PREGRADO	INGENIERIA MINAS - CIVIL - AMBIENTAL	INGENIERIA DE MINAS		294
<b>total</b>								<b>4590</b>

## Apéndice 4

### Base de datos

#### Variable: Liderazgo pedagógico

N°	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20
1	3	5	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	4	5
2	2	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	4	2	5	5	5	5
3	3	3	4	3	4	3	5	5	4	3	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4
4	2	4	3	3	4	4	4	5	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	5	5
5	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4
6	3	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	5	4	5	5
7	2	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	5	2	5	5	5	5
8	2	5	5	4	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	4	5	5
9	2	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	5	4	4	4
10	2	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
11	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
12	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3
13	1	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	3	3	4
14	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
15	2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	4	3
16	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4
17	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
18	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3
19	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
20	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3
21	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3
22	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3
23	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3
24	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3

25	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4
26	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4
27	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	5	5	5	4
28	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3
29	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
30	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	5	4
31	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3
32	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	5	4
33	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
34	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	4	4	4	4
35	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
36	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
37	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4
38	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
39	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
40	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
41	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3
42	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4
43	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4
44	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
45	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3
46	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
47	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
48	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	2	3	4
49	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4
50	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4
51	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	2	2	3

52	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
53	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
54	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4
55	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
56	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
57	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	3
58	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
59	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3
60	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4
61	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
62	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	4	4	3	5
63	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	5
64	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4
65	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5
66	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
67	4	3	3	4	4	3	2	4	3	2	3	2	3	4	4	3	2	4	4	3
68	4	3	3	4	5	4	3	2	3	4	3	4	4	3	4	5	4	3	3	4
69	3	3	4	3	4	3	5	5	4	3	5	4	3	3	3	3	5	5	5	4
70	2	4	3	3	4	4	4	5	3	3	5	3	3	3	4	3	4	4	5	5
71	2	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	4	4	5	4
72	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4
73	2	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4
74	2	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4
75	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3
76	1	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	5	3	3	3	3	4
77	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
78	2	4	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	3	3	5	4	3

79	4	4	4	4	3	3	4	4	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	3	4
80	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4
81	1	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	3
82	2	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3
83	3	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	3
84	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3
85	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3
86	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3
87	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3
88	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4
89	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4
90	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	5	5	5	4
91	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3
92	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
93	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	5	4
94	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3
95	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
96	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	4	5	3
97	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	4	4
98	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5
99	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	4	4	4	4
100	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	4	4	4	4
101	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5
102	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	3	4	4	3	4
103	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
104	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4
105	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4

106	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3
107	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4
108	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4
109	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
110	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3
111	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3
112	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
113	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	2	3	4
114	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4
115	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4
116	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	2	2	3
117	3	3	3	3	3	2	2	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2
118	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4	4
119	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	4	4	4
120	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	5	4
121	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4
122	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	4	3	4	4	3
123	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	5
124	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3
125	3	4	4	4	3	4	4	2	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3
126	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4
127	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3
128	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4
129	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4
130	4	3	3	2	3	3	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3
131	5	5	5	4	4	4	5	3	3	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	3
132	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	4	3	4	3	3	4	4	4	3	3

133	4	3	4	4	4	3	2	3	3	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4
134	5	4	4	3	4	5	5	3	5	4	5	5	5	5	5	3	4	2	3	4
135	4	3	4	4	5	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4
136	5	5	5	5	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	4	3	4	3	4	4
137	5	5	5	5	5	3	4	3	3	3	2	2	3	3	2	4	4	2	2	3
138	3	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	5	4	4	4	3	3	5	4	3
139	2	4	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3
140	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	3	3
141	3	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4
142	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	5	4	5	5	4
143	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	5	5	5	5	4
144	2	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	3
145	5	4	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4	5	5	5	5	5	4	5	5
146	5	3	4	4	5	2	4	3	4	3	3	3	4	3	2	5	5	4	5	4

## Variable: Formación profesional

Nº	Q1	Q2	Q3	Q4	Q5	Q6	Q7	Q8	Q9	Q10	Q11	Q12	Q13	Q14	Q15	Q16	Q17	Q18	Q19	Q20	Q21	Q22	Q23	Q24	Q25
1	5	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	2	5	4	5	4	4	3	4	3
2	4	4	4	4	2	4	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	4	3	5	4
3	4	3	3	3	3	3	3	5	4	3	4	3	4	5	5	5	4	5	4	5	5	3	3	4	4
4	3	3	3	3	4	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	5	4	4	5	4	5	4
5	3	3	4	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	4	3	5	4	5	4	4	5	4	3	4	4
6	5	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	5	4	4	3	4	4	4	4	3	5	5	3
7	3	5	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	4	5	4	4	4	4
8	4	5	5	4	4	5	3	5	5	4	3	4	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	3
9	3	5	5	5	2	4	4	4	4	3	5	3	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4
10	3	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
11	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4
12	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2
13	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
14	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
15	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4
16	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
17	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
18	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	3	4
19	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4
20	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4
21	3	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4
22	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3
23	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3
24	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
25	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
26	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	2

27	2	4	2	3	5	2	3	2	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	3	4	4	5	3	3
28	3	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5
29	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4
30	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4
31	3	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5
32	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	4
33	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
34	5	4	4	3	4	3	4	4	2	5	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	5
35	3	4	4	2	3	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	2	4	4	5	4	4	3	3	
36	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5
37	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4
38	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
39	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4
40	4	4	4	2	3	4	2	4	2	2	4	3	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	3	3	4
41	4	3	4	1	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3
42	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3
43	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	5	5
44	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	1	3	2	2	3	3
45	3	3	3	1	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	2	3	1	3	3	3	3	2
46	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4
47	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3
48	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	3	1	1	2	1	2	2
49	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	1	4	4	1	4	1	1	4	1	3
50	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4
51	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4
52	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	3	4
53	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	1	4	4	4	4	4

54	3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	2	2	2	1	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4
55	4	5	5	5	5	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3
56	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3
57	3	5	4	4	4	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2
58	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5
59	4	4	5	4	5	2	3	3	3	2	3	4	3	3	4	2	4	3	3	4	4	4	4	4	2
60	4	4	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	3	4	3	4	5	3	2	3	4	2	3
61	5	4	5	5	5	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	2	3	4	5	4	3	2	1
62	4	4	3	5	4	2	3	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	2	3	3	3	2	2	2
63	3	4	2	3	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
64	2	4	2	2	5	3	4	4	3	4	5	4	5	4	5	4	4	3	4	4	4	3	4	5	4
65	3	5	5	5	5	4	4	2	4	4	4	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4
66	2	4	4	3	4	1	2	2	3	2	3	3	3	2	4	2	3	3	3	3	2	4	3	4	3
67	2	3	4	5	5	3	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	4	3	2	3
68	3	4	5	4	4	2	2	2	3	2	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2
69	3	2	3	2	4	3	2	2	3	3	2	3	3	3	4	3	2	3	3	2	3	3	2	2	3
70	2	2	3	2	3	5	3	2	3	3	2	2	3	3	4	3	3	1	4	3	3	2	3	2	4
71	4	4	3	2	3	3	3	3	3	2	2	3	2	3	3	3	2	2	2	3	3	2	2	3	2
72	4	4	3	2	4	3	2	3	4	3	3	4	3	2	3	4	3	2	4	3	3	2	3	4	3
73	3	4	4	4	2	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3
74	4	4	4	4	2	4	4	4	5	4	3	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	5	4
75	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3	4	4	3	2
76	3	4	4	4	3	4	4	4	5	3	4	5	4	3	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4	3
77	5	5	5	5	4	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	4
78	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	4	2	4	4	4	4	4	3	3	4
79	4	3	4	4	3	3	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	3	4	3	4
80	4	4	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4

81	4	4	3	4	4	5	5	4	5	5	3	5	4	4	4	4	3	4	4	3	3	5	3	3	4
82	3	5	4	5	3	5	5	5	5	4	3	5	4	4	3	4	2	3	4	3	4	4	4	3	4
83	4	5	5	4	4	4	4	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	3	3	3	4
84	3	4	4	4	3	5	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4	2	4	4	4	3	3	3	3	4
85	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3
86	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3
87	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
88	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
89	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	2
90	2	4	2	3	5	2	3	2	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	3	4	4	5	3	3
91	3	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5
92	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4
93	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4
94	3	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5
95	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	4
96	3	4	4	3	4	3	2	4	4	5	4	4	3	4	3	5	3	5	4	5	3	4	5	5	5
97	2	2	3	3	3	3	3	4	3	2	3	2	3	3	3	3	2	2	3	4	2	3	3	2	4
98	3	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	3	4
99	5	4	4	3	4	3	4	4	2	5	4	4	4	3	5	4	3	3	4	3	5	4	4	4	5
100	3	4	4	2	3	5	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	4	4	5	4	4	3	3
101	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	1	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5
102	3	4	3	3	2	2	3	3	3	3	3	2	2	3	4	4	3	2	4	3	3	4	3	3	4
103	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4
104	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4
105	4	4	4	2	3	4	2	4	2	2	4	3	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	3	3	4
106	4	3	4	1	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3
107	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3

108	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	5	5	
109	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	1	3	2	2	3	3	
110	3	3	3	1	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	2	3	1	3	3	3	3	2	
111	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	
112	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	
113	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	3	1	1	2	1	2	2	
114	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	4	2	3	4	4	4	1	4	4	1	4	1	1	4	1	3
115	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	
116	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4	
117	4	4	4	4	4	4	3	2	2	3	2	2	3	2	4	3	2	3	3	3	3	4	2	3	4	
118	4	4	4	3	4	4	2	2	3	2	3	3	3	3	4	3	3	2	3	1	4	4	4	4	4	
119	3	4	4	4	4	2	3	2	3	3	2	2	2	1	4	3	3	4	3	2	4	3	3	4	4	
120	4	5	5	5	5	3	3	2	4	3	4	3	3	4	4	3	4	3	3	3	2	3	3	3	3	
121	4	5	5	5	5	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	4	3	4	4	4	3	
122	3	5	4	4	4	2	3	2	1	2	2	2	2	2	3	2	2	3	2	3	2	3	2	3	2	
123	4	4	4	4	4	2	3	2	3	4	4	2	2	3	3	3	4	5	4	4	4	5	4	5	5	
124	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4	3	5	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	3	4	
125	4	4	3	4	3	2	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	3	5	3	4	3	4	3	3	4	
126	4	4	4	2	3	4	2	4	2	2	4	3	2	2	4	2	4	2	2	4	4	4	3	3	4	
127	4	3	4	1	2	3	3	2	3	4	3	2	3	3	4	2	3	4	3	3	2	2	3	4	3	
128	3	3	4	2	3	4	3	3	3	3	4	3	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	3	2	3	
129	3	4	3	2	2	3	2	3	3	4	4	2	2	3	4	3	4	4	5	5	3	5	4	5	5	
130	4	4	3	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2	2	3	1	3	2	2	3	3	
131	3	3	3	1	3	2	4	3	4	3	3	3	4	2	3	4	2	2	3	1	3	3	3	3	2	
132	3	3	4	2	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	4	3	2	3	4	4	4	3	4	3	4	
133	3	4	3	3	4	3	2	4	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	3	2	4	3	3	
134	3	3	2	2	4	3	3	2	2	3	2	2	2	3	4	4	2	4	3	1	1	2	1	2	2	

135	3	2	2	2	3	4	4	3	4	4	2	3	4	4	4	1	4	4	1	4	1	1	4	1	3
136	2	2	3	4	2	2	3	4	2	3	2	2	3	3	2	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4
137	3	3	3	2	3	4	3	2	2	4	3	3	3	4	4	3	2	4	3	3	4	4	3	3	4
138	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	3	2	3	4	3	4	4	4	4	3
139	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	4	3	3	4	2	3	4	4	3	3
140	3	4	4	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	3	3	3	3	3	4	3	4	4
141	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3
142	3	3	4	3	2	3	4	3	3	3	4	3	4	4	3	2	2	3	4	4	4	3	2	3	2
143	2	4	2	3	5	2	3	2	2	3	3	2	3	4	2	3	2	2	2	3	4	4	5	3	3
144	3	2	3	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5
145	3	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	4	3	4
146	3	3	3	3	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	4	4	4

