

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO



LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA
INSTITUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE
LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO EN
EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO
EDUCATIVO

TESISTA: BARRERA POMA TATIANA NADELINA

ASESOR: MG. GARCÍA YALE FIDEL ALBERTO

HUÁNUCO - PERÚ

2023

DEDICATORIA

Al ser supremo que acompaña mis días, guiándome y acompañándome constantemente. A mis padres que siempre están pendiente de mi vida profesional y en general a toda mi familia, que me ha apoyado durante todo el proceso académico.

AGRADECIMIENTO

Quiero expresar mi más sincero agradecimiento:

A los maestros y doctores de la universidad licenciada por SUNEDU, Alma Mater de la Región Huánuco, la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por haber consolidado mi como profesional a carta cabal.

A staff de maestros que laboran en la Escuela de Posgrado, por dedicación y compromiso con mi formación académica fueron esenciales para alcanzar mis objetivos.

Al Dr. Haiber Echevarría Rodríguez, aportes y sugerencias en la realización de este modesto estudio, disposición normativa para la obtención del anhelado grado académico.

Al Mg. Fidel García Yale, por sus aportes y constante guía para cristalizar este humilde estudio.

A los miembros del jurado evaluador, por comentarios y sugerencias, que me ayudaron a mejorar la calidad de mi trabajo. Por haberse leído de principio a fin el estudio para darle mayor rigor científico.

También quisiera agradecer al personal administrativo de las diferentes instancias de gestión, por su dedicación y calidad de servicio brindado.

Por último, quiero agradecer a los docentes de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo, por su aporte y colaboración en el trabajo de campo del presente estudio.

La tesista.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo principal determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo en el año 2021. Para ello, se realizó una revisión bibliográfica exhaustiva sobre las variables de estudio: habilidades directivas y el clima institucional. Posteriormente, se aplicó dos cuestionarios a una muestra representativa de docentes, con el fin de describir las habilidades directivas en relación al clima institucional. Los resultados obtenidos indican que existe una relación positiva en un nivel moderado, entre las habilidades directivas y el clima institucional. El nivel del estudio fue de tipo descriptivo y se desarrolló bajo un diseño de investigación descriptivo correlacional. Los instrumentos utilizados fueron dos cuestionarios uno para las habilidades directivas y el segundo para medir el clima institucional, la misma que fue validado mediante juicio de expertos y el coeficiente de confiabilidad del instrumento mediante el Alpha de Cronbach. Para el procesamiento de datos se utilizaron los softwares Spss V.27 y Excel. Los resultados mostraron que hay una relación directa y significativa entre las habilidades directivas y el clima institucional de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. La misma que es evidencia suficiente para determinar que los docentes que perciben determinadas habilidades directivas a su favor, mejoraran y apoyarán un clima institucional favorable, donde el director reciba sugerencias inusitadas para resolver los problemas que aquejan a la IE, demostrando principios personales que permiten guiar a la comunidad educativa hacia la calidad de servicio educativo.

Palabras claves: habilidades directivas, principios personales y clima institucional.

ABSTRACT

The main objective of this research is to determine the relationship between managerial skills and the institutional climate of IE No. 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo in the year 2021. For this, an exhaustive bibliographic review was carried out on the variables of study: management skills and the institutional climate. Subsequently, two questionnaires were applied to a representative sample of teachers, in order to describe management skills in relation to the institutional climate. The results obtained indicate that there is a positive relationship at a moderate level, between managerial skills and the institutional climate. The level of the study was descriptive and was developed under a correlational descriptive research design. The instruments used were two questionnaires, one for managerial skills and the second to measure the institutional climate, which was validated through expert judgment and the reliability coefficient of the instrument through Cronbach's Alpha. For data processing, Spss V.27 and Excel software were used. The results showed that there is a direct and significant relationship between management skills and the institutional climate of the educational institution No. 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. The same is sufficient evidence to determine that teachers who perceive certain management skills to In their favor, they will improve and support a favorable institutional climate, where the director receives unusual suggestions to solve the problems that afflict EI, demonstrating personal principles that allow guiding the educational community through the quality of educational service.

Keywords: management skills and institutional climate.

ÍNDICE

DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT.....	v
ÍNDICE	vi
INTRODUCCIÓN	ix
CAPÍTULO I.....	11
ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN	11
1.1 Fundamentación del problema.	11
1.2 Justificación e importancia de la investigación.	13
1.3 Viabilidad de la investigación	14
1.4 Formulación del problema.....	15
1.4.1 Problema general	15
1.4.2 Problemas específicos.....	15
1.5 Formulación de objetivos	15
1.5.1 Objetivo general.....	15
1.5.2 Objetivos específicos	16
CAPÍTULO II	17

SISTEMA DE HIPÓTESIS	17
2.1 Formulación de las hipótesis	17
2.1.1 Hipótesis general.....	17
2.1.2 Hipótesis específicas.....	17
2.2 Operacionalización de variables.....	18
2.3 Definición operacional de las variables.....	19
CAPÍTULO III.....	20
MARCO TEÓRICO.....	20
3.1 Antecedentes de investigación.	20
3.2 Bases teóricas	25
3.3 Bases conceptuales	33
CAPÍTULO IV.....	36
MARCO METODOLÓGICO	36
4.1 Ámbito.....	36
4.2 Tipo y nivel de investigación	36
4.3 Población y muestra	37
4.3.1. Descripción de la población.....	37
4.3.2. Muestra y método de muestreo.....	37
4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión.....	38
4.4 Diseño de investigación.....	38

4.5 Técnicas e instrumentos	39
4.5.1 Técnicas	39
4.5.2 Instrumentos.....	40
4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos.....	44
4.7 Aspectos éticos	45
CAPITULO V	47
RESULTADOS Y DISCUSIÓN	47
5.1 Análisis descriptivo.	47
5.1.1 Análisis e interpretación de resultados	52
5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis	63
5.3 Discusión de resultados	67
5.4 Aporte científico de la investigación	70
CONCLUSIONES	72
SUGERENCIAS	75
REFERENCIAS	76
ANEXOS	81
ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA	82

INTRODUCCIÓN

Las habilidades directivas son esenciales para el éxito de cualquier organización, ya que ayudan a los líderes a crear y mantener un ambiente de trabajo positivo y productivo, y a guiar a sus empleados hacia los objetivos de la institución. Además, estas habilidades pueden ser desarrolladas a través de la capacitación, la práctica y la experiencia, y son esenciales para el crecimiento profesional y la excelencia en cualquier puesto de liderazgo o gerencia. Por lo tanto, es necesario que los directores de las diversas instituciones educativas, cuenten con estas habilidades, para generar un ambiente y clima de trabajo positivo y productivo, asimismo, el clima institucional se refiere al ambiente psicológico que se vive en una organización, incluyendo las actitudes, valores, percepciones y relaciones que existen entre los miembros de la misma, para ella debe haber una adecuada comunicación, el liderazgo, el trabajo en equipo, la motivación y la satisfacción laboral. Una evaluación adecuada del clima institucional permite a los líderes de la organización identificar áreas de mejora y tomar medidas para mejorar el ambiente laboral. Por tanto, en el presente estudio se describe y analiza el nivel de relación que hay entre habilidades directivas y el clima institucional, con el propósito de identificar los factores más necesarios y de esa manera ofrecer una educación de calidad. El estudio está estructurado en cinco capítulos, para su mayor comprensión.

El capítulo I aborda el problema de investigación, la fundamentación, justificación, viabilidad, la formulación del problema, el planteamiento de los objetivos.

En el capítulo II, se presenta el sistema de hipótesis, operacionalización de variables y la definición operacional de las variables.

En el Capítulo III, se estructura el marco teórico, antecedentes que contienen investigaciones similares, bases que fundamentan la teoría, bases conceptuales y epistemológicas.

En el Capítulo IV, se desarrolla la metodología, con el ámbito, población, muestra, nivel y tipo de estudio, el diseño del estudio, métodos, técnicas e instrumentos, validación y confiabilidad del mismo, procedimiento, tabulación, análisis de datos y las consideraciones éticas.

El Capítulo V, muestra los resultados obtenidos y la discusión. Finalmente, se plantea las conclusiones a las que llegó el estudio, sugerencias, referencias bibliográficas utilizadas a lo largo de la investigación y los anexos.

CAPÍTULO I. ASPECTOS BÁSICOS DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

1.1 Fundamentación del problema.

En los actuales momentos en que la humanidad está viviendo una etapa crítica en la historia del mundo, considerada como una pandemia global producida por la Covid-

19, ha acelerado o hizo más notorias, ciertas tendencias y desafíos en las instituciones educativas de todo el mundo, nos toca describir como los centros de educación fueron cerradas por decretos de urgencia, permitiendo así una educación en línea, remota, educación virtual o e-learning, términos que se emplea para hacer referencia a la enseñanza y aprendizaje a distancia que utiliza como medio de transmisión a través de diversos canales o medios tecnológicos usando el internet. Estos procesos de adaptación necesitan reestructurar diversos agentes, entre ellas al principal gestor del aprendizaje, el docente, que de acuerdo a su formación pedagógica no ha sido formado para afrontar esta situación en que estamos viviendo. Exigencias y constantes cambios a priori, donde la educación permita ir a la par, para que las instituciones educativas asuman lo más rápido diversas retos, delimiten adecuadamente las funciones y responsabilidades de cada uno de los docentes y directivos, en ecosistemas motivadores, con comunicación oportuna, teniendo en cuenta las habilidades personales, interpersonales y grupales para brindar una educación de calidad, que pese a existir una inmensa brecha digital nos toca desarrollar las clases y garantizando que los estudiantes no pierdan el año escolar.

En este contexto, el director de la Institución Educativa, debe ser el que lidera la comunidad educativa con capacidad de conducir a todos los miembros de la comunidad educativa involucrados en la gestión institucional, logrando las metas planificadas, las actividades propuestas en el plan operativo de la institución, por lo tanto, es fundamental que el director y los docentes tomen decisiones oportunas y permitentes a fin de alcanzar los objetivos planteados para el presente año escolar. Asimismo, por motivos de la pandemia los docentes desempeñan múltiples funciones desde sus casas, estas se encuentran vinculadas a gestionar diversos procesos que a veces por falta de comunicación oportuna y una interacción remota acertada a no permite operativizar determinados procesos urgente propio de la emergencia sanitaria, que muchos de ellas están vinculadas con la gestión educativa, esto genera retraso en el desarrollo de las sesiones de aprendizaje que por las relaciones interpersonales pésimas no se unifican criterios para el normal desarrollo de las clases a través el proyecto “Aprendo en Casa”, militando las funciones y responsabilidades como directivos. Que según el último diagnóstico realizado por la Unidad de Medición de la calidad educativa UMC en el Perú existe una brecha digital que es necesario cerrar, para democratizar la educación de los niños de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo, gestionando la adquisición de recursos tecnológicos, capacitación en entornos virtuales de aprendizaje, que permita a elevar la formación integral de los estudiantes.

En la Institución Educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo, se observa en este momento que la gestión educativa está en proceso de unificar criterios e ideas para plantear alternativas de solución a las diversas necesidades

que son necesarias en estos momentos, todo ello se hará posible al desarrollar capacidades directivas y ponerlas en práctica dentro del cumplimiento de los compromisos de la gestión educativa, donde el directivo, promueva el trabajo en equipo, prestando atención a los resultados pedagógicos en la institución, para fortalecer con estrategias auténticas y pertinentes y la mejora llegue a cada uno de los estudiantes y padres de familia que en muchos casos no se toma en cuenta la evaluación del desempeño de cada agente educativo y la toma de decisiones, es por ello, que el directivo es el ente dinámico y competitivo en todo el proceso de educación, involucrando una gestión escolar efectiva, satisfaciendo las necesidades de los estudiantes, en este contexto la Institución Educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo, está viviendo uno de los peores procesos de gestión que por el problema de la pandemia existe muchas deficiencias en la gestión pedagógica que se hace necesaria identificar las habilidades directivas con que cuenta el director, toda vez que las limitaciones y dificultades no permite generar espacios de reflexión para mejorar estas debilidades, este proceso de investigación nos permitirá establecer el grado de relación entre estas dos variables de estudio.

1.2 Justificación e importancia de la investigación.

a) Justificación teórica

En este nivel el presente estudio se justifica en un conjunto de soportes teórico que nos sirven de base conceptual con el fin de comprender las variables en estudio tanto, las habilidades directivas como el clima institucional, haciendo

importante la primera variable enfocada en la persona y la segunda variable en el ecosistema donde se desenvuelve.

b) Justificación práctica

La justificación práctica que tiene el presente estudio está en relación a los aportes que nos brindan como producto de los resultados, lo que permite describir y correlacionar dos variables en estudio con el fin de potenciarlos según los niveles prácticos con que se llevaron a cabo, permitiendo analizar los niveles de participación, comunicación, motivación de los docentes de la Institución Educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo a niveles personal, interpersonal y grupal.

1.3 Viabilidad de la investigación

El presente estudio es viable en la medida en que se utilicen los resultados, en primer lugar, se generaliza los resultados a otros contextos y se afirma que es posible utilizar los resultados como alternativa en la solución del problema, toda vez que para la aplicación de los instrumentos se requieren contar con herramientas tecnológicas adecuadas, toda vez que en estos momentos en que nos encontramos en emergencia sanitaria no es posible el trabajo presencial, sin embargo en la finalización del presente estudio se aprobó las labores académicas y administrativas de manera presencial, lo que ha permitido consolidar el presente estudio.

1.4 Formulación del problema

1.4.1 Problema general

¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021

1.4.2 Problemas específicos

- a) ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y clima institucional - motivación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021?
- b) ¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional -comunicación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021?
- c) ¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y clima institucional - interacción de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021?

1.5 Formulación de objetivos

1.5.1 Objetivo general

Determinar la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

1.5.2 Objetivos específicos

- a) Explicar la relación que existe entre las habilidades personales y clima institucional -motivación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.
- b) Explicar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional -comunicación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.
- c) Explicar la relación que existe entre las habilidades grupales y clima institucional -interacción de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

CAPÍTULO II. SISTEMA DE HIPÓTESIS

2.1 Formulación de las hipótesis

2.1.1 Hipótesis general

Las habilidades directivas tienen una relación alta en el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021

2.1.2 Hipótesis específicas

- a) La relación que existe entre las habilidades personales y clima institucional – motivación, son altas en la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.
- b) La relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional – comunicación, son altas en la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.
- c) La relación que existe entre las habilidades grupales y clima institucional – interacción, son altas en la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

2.2 Operacionalización de variables

VARIA BLES	DIMENSIO - NES	INDICADORES	INSTRUMENTOS
Habili dades direc tivas	Person al	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Sugerencias inusitadas. ▪ Alternativas de solución. ▪ Estándares y principios personales. ▪ Flexibilidad. ▪ Técnicas creativas e innovadoras. ▪ Alternativas de solución. ▪ Definición de problemas. 	Cuestionario de habilidades directivas
	Interpers o-nal	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Problemas compartidos. ▪ Horizontalidad. ▪ Soluciones colegiadas. ▪ Alternativas específicas. ▪ Amabilidad, honestidad y sinceridad. ▪ Valores institucionales. ▪ Redes de interaprendizaje. 	
	Grup al	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Justicia y equidad. ▪ Despido arbitrario. ▪ Energía positiva. ▪ Estándares de desempeño. ▪ Gratitud y lealtad. ▪ Fortalezas y debilidades. 	
Clima institu cional	Motiva ción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Interés y motivación ▪ Grado de compensación ▪ Nivel de percepción ▪ Autonomía y seguridad ▪ Identidad ▪ Condiciones de trabajo ▪ Relaciones interpersonales 	Cuestionario sobre clima institucional
	Comunica -ción	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Igualdad de la información. ▪ Rapidez de información. ▪ Aceptación de propuestas. ▪ Herramientas de comunicación. ▪ Frecuencia de comunicación. ▪ Transparencia de la información. ▪ Tiempo de comunicación. 	
	Interacc ión	<ul style="list-style-type: none"> ▪ Respeto por los espacios. ▪ Trato amical. 	
		<ul style="list-style-type: none"> ▪ Nivel de participación. ▪ Toma de decisiones. ▪ Liderazgo. ▪ Cumplimiento de directivas. 	

2.3 Definición operacional de las variables

La variable habilidades directivas fue medida a través del instrumento *Cuestionario de Habilidades Directivas*, constituida por 20 items, estructurada en función a sus tres dimensiones: habilidades personales con siete indicadores, habilidades interpersonales con siete indicadores y las habilidades grupales con seis indicadores y será validada antes de aplicarse a través de juicio de expertos, expertos que en su condición de jueces determinarán la validez y confiabilidad para su aplicación correspondiente.

En relación a la variable clima institucional fue medida a través del instrumento *Cuestionario sobre Clima Institucional*, constituida por 20 items, estructurada en función a sus tres dimensiones: Motivación, con siete indicadores, comunicación con siete indicadores e interacción con seis indicadores. Instrumento que será validada antes de aplicarse a través de juicio de expertos, expertos que en su condición de jueces determinarán la validez y confiabilidad para su aplicación correspondiente.

CAPÍTULO III. MARCO TEÓRICO

3.1 Antecedentes de investigación.

Internacionales.

Pulgar A. (2008) realizó una investigación titulada *Habilidades gerenciales interpersonales en la gestión del clima laboral de una empresa del sector ferretero tienda este. para optar al título de especialista en gerencia de la empresa*. Universidad Simón Bolívar – Caracas, Venezuela. Cuyo objetivo de dicho trabajo era apoyar el perfeccionamiento de capacidades en las directivas, vinculadas con la efusión de amparo en el manejo de los problemas que puedan suscitarse entre los trabajadores de más alto rango, el estudio realizado tuvo como prioridad favorecer un mejor clima laboral. Para que esto pueda ser posible se elaboró un análisis el cual se utilizó como el resultado de los errores de dicha capacidad y cómo éstas son perjudiciales en el ámbito laboral, además se encontró que en el perfeccionamiento de la colaboración había sentimiento de descontento hacia los trabajadores de más rango, lo cual se reflejaba en el desempeño de sus labores creándose un clima de tensión laboral. Asimismo, luego de la investigación se tomó en cuenta el siguiente resultado obtenido para lo cual se elaboró un plan de mejora de las capacidades que permiten el progreso de las capacidades en la gerencia el cual estaba basado en que los trabajadores reciban (Coaching), sobre como poder manejar diversos conflictos y que de igual modo se involucren en el progreso de las empresas de diversas maneras, aprendiendo el trabajo cooperativo y logrando un mejor desempeño.

Pluas, D. y Soledispa, M. (2016) Elaboraron una investigación titulada *“Incidencia en las habilidades directivas en la formación del desempeño académico, para los estudiantes del 3er año de bachillerato de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”, zona 8, distrito 09D08, circuito 2, provincia Guayas, cantón. Guayaquil”*. Con el objetivo de titularse como licenciadas en ciencias de la educación, en la mención: Comercio y Administración de la Universidad de Guayaquil, Ecuador. Dicha investigación tuvo como prioridad explicar las incidencias de las capacidades en la enseñanza del educando, la mencionada investigación se pudo hacer posible gracias a un estudio bibliográfico donde la indagación estadística y de campo, para poder estructurar un guía didáctico que pueda evaluar el rendimiento académico en el ámbito de compra y venta. Asimismo, se justificó dicha investigación porque su ejecución sirvió para incentivar el deseo de emprender en los educandos, de igual modo es indispensable la elaboración y la aplicación de diversos talleres que estén enfocados en inspirar a los individuos a que emprendan de diversos modos sembrando en ellos el deseo de liderazgo. De igual modo se tuvo en cuenta la finalidad y el reforzamiento de las habilidades, en los centros de compra y venta teniendo como punto de vista la mejora de calidad que se ofrece a la población institucional de igual forma brindar aportes a la población con perspectiva profesionalita.

Nacionales

Solís S. (2018). En su investigación *“Habilidades directivas y clima organizacional en la Institución Educativa N° 131 “Monitor Huáscar” de la*

UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”. Elaboró dicha investigación con la finalidad de obtener el grado de magister de la Universidad Cesar Vallejo. Esta tesis tuvo como prioridad definir la relación que hay sobre las capacidades directivas y clima laboral de la institución en estudio, de igual modo la muestra de estudio utilizada fue toda la población del centro en estudio ya mencionado con anterioridad, por lo cual se emplearon las siguientes: Habilidades directivas como variable Y asimismo como variable X se describió el clima organizacional. La metodología aplicada en el estudio fue la hipotética deductiva, para dicho estudio se hizo uso del diseño no experimental correspondiendo a un nivel correlacional, de igual modo se realizó la recopilación de los datos, asimismo se pasó a la aplicación del cuestionario de habilidades directivas y clima organizacional con un grado politómica. Los resultados obtenidos sobre las capacidades de directiva mostraron un grado no adecuado donde se demostró que el 7.8% de los educadores evidenciaron un clima laboral desfavorable, asimismo en el grado medio se observa que el 29.4% de los maestros respondieron que no pareció ni muy desagradable ni muy agradable por último el 48% de los maestros dijeron que el ambiente laboral es favorable para ellos. El investigador concluyo que hay una certeza muy significativa, dando un Tau- b de Kendall de 0.756, en lo cual muestra que hay una relación entre ambas variables.

Angulo D. (2016). En su investigación **“Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E. “Los Positos” Mórrope, Lambayeque”**. El presente estudio le sirvió para obtener el título de licenciado

en administración empresarial. Asimismo, la investigación tuvo como finalidad demostrar que la formación en el Perú se afronta a muchos problemas en la enseñanza, pero es evidente que algún aspecto del tema en mención requiere de más dedicación por parte de las autoridades de más alto rango. Como el investigador menciona si bien es cierto hoy en día hablar de las habilidades que presentan los maestros está sometida a la dirección de la institución educativa para la cual labora, de igual forma si bien se sabe el director es la cabeza principal de una institución educativa y es función suya que el ambiente laboral sea adecuada para el ejercicio de las labores que desempeñan los maestros. Al término de la investigación se obtuvo el siguiente resultado que el 73% de maestros que participaron del estudio que hay poca manifiestan que existe poca perseverancia de valores ya que demuestran que no existe interés de compañerismo en sus desempeños laborales. Asimismo, un 27% de docentes demuestran que el clima laboral con su directiva es algo favorable. Por otro lado, un 77% de maestros encuestados mencionan que su prioridad es lograr un crecimiento profesional y personal, pues les gusta mucho desempeñarse en lo que hacen y muestran entrega total en sus labores. Por otro lado, el 23% de docentes encuestados mencionaron no sentirse satisfechos con respecto a lo que se dedican por lo que no demuestran una entrega total. Es necesario que el maestro se mantenga en compromiso total con la institución para la que labora en este caso la institución en estudio donde el 82 % de maestros se muestran comprometidos debido al tiempo laboral que tienen ya que son conscientes del esfuerzo que requirieron llegar a donde están.

Ayala M. (2017) en su estudio titulado: *“Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente, Los Olivos, 2016”*. Dicho estudio le permitió lograr el grado de doctor en ciencias de la educación. Asimismo, el presente estudio tuvo como prioridad definir la relación existente entre las capacidades directivas y la gestión de cognición teniendo en cuenta el nivel de comunicación interna desde el punto de vista del maestro de la institución educativa en estudio. El método de estudio tuvo un diseño no experimental, colocándose así en el tipo de nivel descriptivo y correlacional causal. Para lo cual se contó con una población de 333 siendo maestros que laboraban en instituciones educativas pertenecientes a la UGEL 02 de Los Olivos. De igual modo se trabajó solo con 178 maestros los cuales fueron seleccionados como parte de la muestra considerada como probabilística. Se utilizaron 3 instrumentos para la recopilación de dicha información; el 1er instrumento fue un cuestionario que contó con 44 ítems teniendo en cuenta la escala tipo Likert la cual sirvió para recopilar datos sobre las habilidades directivas, 2do cuestionario se enfocó en 21 preguntas sobre la gestión del conocimiento y el ultimo instrumento priorizaba preguntas sobre la comunicación interna en dicho instrumento se observó 21 preguntas del tema. Luego de la investigación se consiguió el resultado siguiente se definió que las capacidades directivas y como la gestión del conocimiento influye un 19% a 21% teniendo en cuenta en el nivel de comunicación interna; finalizándose con un pseudo R² de cox y snell igual a 0.19 y naglekerke 0.21.

Vanegas I. (2017). Realizo un estudio titulado: *“Las Habilidades Gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2016”*. Dicha investigación le permitió convertirse en licenciado Ingeniero Comercial. Tacna, Perú. La metodología de investigación utilizada fue la correlacional de tipo transversal. La presente investigación conto con una población de 35 personales administrativos los mismos que fueron parte de la muestra para que puedan participar de la encuesta que se les aplico. Asimismo, con dicho estudio se pudo demostrar la relación que hay entre las variables en estudio obteniendo como resultado como el valor de p igual a 0.0020, y con un R cuadrado de 26.1564%. Lo cual significa a que, pese a que se demostró la relación de la variable Y, ante la variable X, demostrándose que la relación existente no muy significativa. De igual modo, se logró definir que las capacidades gerenciales se mostraron de la siguiente manera, niveles regulares, obteniendo una media de 3.62 puntos, dicho resultado corresponde a la evaluación aplicada para saber cuáles son las habilidades interpersonales que tienen, y cuáles son las capacidades cooperativas que poseen. De igual modo se pudo definir el nivel de motivación del personal administrativo en su centro laboral obteniendo una media de 3.63, considerándose así que el ámbito laboral mantiene un nivel regular en cuanto al clima para desempeñarse.

3.2 Bases teóricas

3.2.1 Habilidades directivas

Madrigal, E. (2006), sostiene que las habilidades directivas son aquellas habilidades que un director o líder debe poseer para dirigir con éxito a un equipo de personas a su cargo hacia el logro de objetivos y metas comunes. Estas habilidades incluyen la capacidad de motivar a los empleados, comunicarse efectivamente, tomar decisiones acertadas, delegar funciones apropiadamente y resolver conflictos. En el presente estudio se explorarán las habilidades directivas más importantes y cómo pueden ser desarrolladas, y son las siguientes: El liderazgo: Un buen director debe ser capaz de inspirar, motivar y guiar a su equipo de docentes hacia el éxito. El liderazgo implica la capacidad de comunicarse efectivamente, establecer objetivos y metas claras, y tomar decisiones acertadas. La comunicación: La comunicación es una habilidad fundamental para cualquier director o líder. Es importante saber cómo transmitir información de manera clara y efectiva, escuchar a los demás y responder a sus necesidades y preocupaciones. La toma de decisiones: Los directores y líderes deben ser capaces de tomar decisiones acertadas en situaciones de incertidumbre y presión. Esto implica evaluar diferentes opciones y elegir la mejor solución para el problema. Delegar funciones: Delegar funciones y responsabilidades es una habilidad importante para cualquier director o líder (Madrigal, et al. 2006). Es importante saber cómo asignar tareas de manera equitativa, motivar a los docentes a cargo y monitorear su trabajo para asegurarse de que se cumplan de manera efectiva. La resolución de conflictos: Los conflictos son inevitables en cualquier institución educativa. Es importante que los directores y líderes sepan cómo resolver los conflictos de manera efectiva y justa. Esto implica escuchar a

los docentes, padres de familia y estudiantes, para buscar soluciones justas y equitativas y asegurarse de que el problema no vuelva a ocurrir.

Por otro lado, es importante desarrollar las habilidades directivas, toda vez que no son innatas, sino que se pueden ser desarrolladas a lo largo de la vida institucional. Algunas formas en que los directores y líderes pueden desarrollar estas habilidades, según (Madrigal, et al. 2006), pueden ser: La capacitación y el perfeccionamiento, existen programas de formación para directores que están diseñados específicamente para ayudar a los directores y líderes a desarrollar habilidades directivas. Estos programas pueden incluir capacitación en liderazgo, comunicación, resolución de conflictos y toma de decisiones. Mentoría: Los mentores pueden ser una gran ayuda para los directores y líderes que buscan desarrollar habilidades directivas. Un mentor experimentado puede proporcionar orientación y asesoramiento, y ayudar a los directores y líderes a desarrollar habilidades específicas para mejorar la calidad de gestión en una institución educativa. La práctica: La práctica es esencial para desarrollar habilidades directivas. Los directores y líderes deben buscar oportunidades para poner en práctica lo que han aprendido en las instituciones educativas a su cargo y en situaciones de la vida real.

Asimismo, Saravia (1978), hace referencia a que las capacidades directivas vienen a ser las habilidades que poseen los directores de determinadas instituciones permitiéndoles mejorar su liderazgo para que este logre un mejor desempeño administrativo en su lugar laboral. De igual modo aseguran que si un director reconoce sus capacidades y tiene en cuenta que lo primordial para que haya productividad laboral es que él sea empático con su plana docente

entonces el clima laboral sea favorable y todos los miembros de su institución siempre van a querer involucrarse para que desarrollen juntos una enseñanza más significativa al educando.

a) Las habilidades personales

Whetten & Cameron afirman que dicha habilidad está relacionada con la destreza que desarrolla intelectual cada individuo ya que se relaciona a como uno mismo puede liderar con diversas situaciones que se nos presente en la vida dándoles soluciones inmediatas para que nuestra vida laboral no se vea afectada. De igual modo Torres

& Torres aportan que las capacidades interpersonales son descubiertas por uno mismo pues en el hacemos una reflexión sobre las actitudes que tenemos frente a un determinado tema es decir hacemos una autoevaluación de nosotros de igual modo el asegura que cuanto más conscientes estemos de nuestra forma de ser mas rápido nos será buscar soluciones para poder convertir nuestras debilidades en fortalezas y logremos un desempeño total en nuestras instituciones laborales.

b) Habilidades interpersonales

Para Whetten y Cameron esta capacidad hace referencia con la habilidad que posee cada individuo en ponerse en lugar de otros es decir desarrolla la empatía ya que busca siempre comprender a su semejante esta capacidad es muy necesaria para lograr la habilidad grupal ya que todo buen líder debe comprender siempre a los miembros que conforman su equipo de igual modo Torres y Torres menciona que la capacidad interpersonal permite al docente desenvolverse de manera personal y profesional en su centro de labor

permitiéndole una mejor relación de trabajo con las personas que integran su equipo de trabajo ya que se sentirá más confiado y seguro de sí mismo por tanto el autor hace un hincapié con el siguiente mensaje las personas que desarrollen la habilidad interpersonal será más exitosa en su vida.

c) Habilidades grupales

La habilidad grupal viene a ser la destreza o capacidad que posee una persona al integrarse en un determinado grupo además busca que el individuo logre ser capaz de desempeñarse como líder logrando la productividad más eficiente de su equipo. Asimismo, se hace referencia a que cuanto más una persona domine sus capacidades personales tendrá más facilidad de integrarse en determinados grupos de la sociedad buscando siempre que sean productivos y desempeñen sus labores con satisfacción.

3.2.2 Clima Institucional

Arnoletto, E. (2009), sostiene que el clima institucional tiene que ver con el ambiente psicológico que se percibe en una organización, ya sea una empresa, una escuela o una institución pública. Este ambiente psicológico se forma a través de las interacciones entre los miembros de la organización y puede ser influenciado por factores como la cultura organizacional, la estructura y los procesos de la organización, así como la percepción que los miembros tienen de su trabajo y de la organización en general. Un clima institucional positivo se caracteriza por una sensación de colaboración, confianza, respeto y apoyo mutuo entre los miembros de la organización. Esto puede conducir a una mayor

satisfacción en el trabajo, mejor desempeño y productividad, y una mayor retención de los empleados. Por otro lado, un clima institucional negativo se caracteriza por una sensación de desconfianza, conflicto, estrés y falta de apoyo entre los miembros de la organización. Esto puede llevar a una disminución en la satisfacción en el trabajo, mayor absentismo y rotación de personal, y una disminución en la productividad.

Por lo tanto, es importante que las organizaciones presten atención al clima institucional y tomen medidas para mejorarlo si es necesario. Esto puede incluir la promoción de una cultura organizacional positiva, la motivación por el trabajo, el fomento de la comunicación abierta y efectiva entre los miembros de la organización, la identificación y abordaje de problemas internos y el fortalecimiento de la gestión de recursos humanos dentro de un proceso de interacción sana y saludable. Asimismo, como señala (Arnoletto, et. al. 2009), el clima institucional debe estar estructurada en funciona los siguientes elementos esenciales que pueden variar según el enfoque teórico o el modelo conceptual que se utilice, pero en general se consideran las siguientes: Una adecuada comunicación, se refiere a la calidad y frecuencia de la comunicación en la institución educativa, tanto vertical (entre superiores y subordinados) como horizontal (entre docentes y directivos). La participación activa: se refiere al grado de implicación y participación de los miembros en la toma de decisiones y en la vida de la institución educativa. El apoyo: se refiere al grado de apoyo emocional y social que se percibe por parte de los docentes, padres de familia y alumnado en general. Las recompensas: se refiere a la forma en que se reconocen y recompensan o estimulan los logros y el desempeño de los docentes en sus

respectivos grados y secciones. La estructura legal: se refiere a la claridad y coherencia de las normas, políticas y procedimientos en la cual se encuentran enmarcados la institución educativa. El manejo de conflicto: se refiere a la forma en que se manejan los conflictos en la institución educativa y a la percepción de los docentes, padres de familia en general sobre su resolución. La Innovación: se refiere al grado en que se fomenta la creatividad y la innovación en la organización. Y finalmente la motivación: se refiere al nivel de motivación y satisfacción de los miembros de la comunidad educativa para alcanzar la calidad educativa. Cada una de estas dimensiones interactúa entre sí y puede influir en la calidad del clima institucional. Para Arias (2012 p.47), hace referencial al clima institucional como al entorno psicológico que se percibe en una institución educativa, menciona que depende mucho de cómo la persona lo perciba es decir mantiene una realidad objetiva donde lo principal debe ser la relación que mantienen los trabajadores de manera jerárquica ya que para conseguir un ambiente de trabajo agradable y haya más entusiasmo por parte de todos en desempeñarse en sus labores debe haber respeto. Mientras que Martin (2000 p.67) concuerda con Arias ya que también asegura que el clima laboral depende mucho de cómo se relacionan los trabajadores de ese entorno ya que el asegura que la productividad laboral de todo individuo depende mucho de cómo se sienta este en el trabajo. (p. 67).

a) Dimensión de motivación

Robbins, (1987. p 69) afirma que la motivación es aquel empeño que ponemos para lograr una meta propuesta teniendo como objetivo la satisfacción personal

de alguna necesidad que tengamos. Asimismo, Marina (2011) aclara que la motivación se mantiene cuando hay una lealtad por algo y que la motivación le nace a una persona desde su interior. Por otro lado, Aries (2012 p.19) comenta que la motivación es la habilidad psicológica que posee todo ser humano y que el desarrollo de esta capacidad le permite crear lazos estrechos con su entorno ya sea personal como laboral.

b) Dimensión de comunicación

Para Madrigal (2009. p.6) y Pérez. (2012 p.15) afirman que la comunicación viene a ser el intercambio de información que se origina entre dos a más individuos ya sea de manera verbal o escrita en el dan a relucir sus emociones ya sean positivas o negativas. De igual forma aseguran que dicha dimensión es considerada una habilidad que posee toda persona asimismo para que se genere una buena comunicación es necesario que tanto el o los receptores mantengan una reciprocidad mutua con el emisor.

c) Dimensión interacción

Madrigal, (2018), Asegura que esta dimensión es para conceptualizar cómo se desarrolla el vínculo en determinados grupos de personas de una población, en este caso se hará referencia a la interacción de los docentes que ejercen labor en una definida institución. Asimismo, se debe considerar la jerarquía que se observa en todo centro educativo teniendo en cuenta que de este modo puede lograrse un mejor desempeño en el ámbito laboral. (p.58)

3.3 Bases conceptuales

Habilidades directivas.

Son determinadas capacidades que poseen las personas que tienen un alto rango laboral en donde muestran su desempeño de competitividad al resolver diversas problemáticas que pueda afrontarse.

Clima institucional

El clima institucional se refiere al ambiente psicológico que se vive en una organización, y está determinado por la percepción y experiencia de sus miembros.

Teorías relacionadas a las habilidades directivas

Rogger, R. (2011) otorga gran importancia al método terapéutico para poder comprender el comportamiento que presenta la persona ya que el asegura que a través de una terapia donde el paciente se sienta a gusto y de esa manera podrá lograr un mejor resultado ya que el individuo logrará su autoevaluación en la que se verá involucrada hasta cómo fue su infancia se dice que aquel individuo que tuvo una etapa de niñez agradable donde recibió el apoyo de sus familiares será siempre una persona exitosa y además que será más tolerante con sus semejantes pues buscara siempre un bienestar mutuo creando un clima favorable en su ámbito laboral. Pero el autor menciona todo lo contrario para aquella persona que no tuvo una infancia agradable ya que menciona que este individuo viene a considerarse como un ser desadaptado pues solo busca cumplir sus funciones por cumplirlas no porque le genere satisfacción o placer pues él considera que una persona desadaptada siempre tendrá rasgos fríos, rigidez y tendrá mal carácter al relacionarse con otras ocasionando que su ambiente laboral sea tenso.

Asimismo, Roger da validez a su sustento ya que afirma que las terapias son muy importantes ya que ayuda a las personas a ser empáticos, a tener autenticidad y congruencia ya que esto genera una mejor calidad de vida. Mientras que Petri asegura que las personas autofuncionales se definen por ser individuos que siempre buscan su perfeccionamiento personal a base de una autoevaluación que se generan ya que buscan vivir en armonía y cómodos ante las situaciones que se les presente.

La propuesta de Rech y las habilidades directivas

Rech (2009) asegura que las habilidades directivas son parte de las responsabilidades administrativas que una persona logra a base de empeño pero que en ocasiones cuando la persona no está conforme y satisfecha con el cargo que logro conseguir esta no se desempeñara bien. Asimismo, Aguilar y Guerrero (2013) mencionan que todo director debe ser siempre cordial con su equipo laboral en este caso con su plana docente de igual modo debe demostrar siempre la eficacia de su labor y debe mantenerse siempre comprometido para lograr las metas establecidas durante su periodo de dirección. Por otro lado, Medina, Gallegos y Lara mencionan que todo capital laboral son las personas que laboran en un determinado centro y para que estas sean más productivas es necesario que el director los incentive motivándolos de diversas formas pero si el directivo no logra la motivación de sus empleadores no se verá ningún avance productivo. De igual modo Madrigal asegura que toda persona que tenga el rol de directivo debe desarrollar la empatía para ponerse en lugar de sus trabajadores de bajo rango, pero también deben desarrollar el autocontrol en ellos ya que

deben ser productivos y deberán demostrar competencia por resolver conflictos que puedan generarse en su campo laboral. En cuanto a Goyal (2013) el asegura que cuando una persona logra el desarrollo pleno de esta habilidad alcanzara la eficiencia individual y profesional pues se sentirá a gusto con lo que hace y no necesitara que su superior le esté exigiendo al cumplimiento de determinadas obligaciones. Martínez Viñado (2013) hace un realce a que todo director de una institución educativa es el encargado y único responsable de que el clima laboral sea favorable o desfavorable para sus docentes con lo que Dhiman da respaldo a ello asegurando que el éxito institucional depende mucho del clima laboral que el director genere y por y ultimo Gonzalo y demás autores mencionan que para llegar a ser una institución muy exitosa dependerá de cómo se relacionen.

Clima institucional.

Se maneje el clima laboral desde la jerarquía es decir si el trato que brindan las autoridades con alto rango es una empática a sus trabajadores o es arrogante y déspota por el simple hecho que mantienen un cargo.

Teoría del clima organizacional de Stringer

Para Stringer (2002) el clima laboral dependerá mucho del ambiente que genere cada individuo que conforma ese lugar de trabajo ya que serán sus actitudes las que están relacionadas a ello si los trabajadores generan un clima de trabajo agradable se evidenciara la productividad que generan a base de sus desempeños, pero si el clima es recio y tenso la productividad laboral disminuirá.

CAPÍTULO IV. MARCO METODOLÓGICO

4.1 Ámbito

El ámbito donde se desarrollará el estudio es la Institución Educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, provincia de Yarowilca que se encuentra ubicada al oeste de la ciudad de Huánuco, que delimita su territorio por el norte y oeste con la provincia de Dos de Mayo, por el Sur oeste con la provincia de Lauricocha y por el este con la provincia de Huánuco, Yarowilca se caracteriza por tener una superficie de 759.33 Km². El distrito de mayor superficie territorial es Chavinillo con 279.84 Km² y el de menor es Chacabamba con apenas 16.72 Km². El distrito ubicado a mayor altitud es Jacas Chico con 3,795 m.s.n.m, y el de menor altitud es Cahuaccon 3,371 m.s.n.m. El acceso a la ciudad Capital de Yarowilca se realiza recorriendo 69 Km. desde la ciudad de Huánuco vía la carretera Huánuco - La Unión con 05 horas de viaje en ómnibus y 03 horas en automóvil.

4.2 Tipo y nivel de investigación

El tipo de estudio en que se encuentra enmarcado el presente estudio es: Descriptiva Correlacional, Descriptiva porque este tipo de estudios busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier fenómeno que se someta a un análisis. (Hernández, Fernández & Baptista, 2003) y Correlacional, porque estos estudios miden dos o más variables para ver si están relacionadas o no en los mismos sujetos y después se analiza la correlación. (Hernández et. al. 2003). Algunas veces una investigación puede caracterizarse como exploratoria, descriptiva, correlacional o explicativa, pero no situarse únicamente como tal. Esto es, aunque un estudio sea esencialmente

exploratorio contendrá elementos descriptivos, o bien un estudio correlacional incluirá elementos descriptivos, y lo mismo ocurre con cada una de las clases de estudios.

4.3 Población y muestra

4.3.1. Descripción de la población

La población de estudio estuvo conformada por 18 docentes de la N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo que laboran en condición de nombrados y contratados en el presente año escolar 2021.

Tabla 1

Muestra de estudio conformada por los docentes de la N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021

Docentes	Sexo		Total
	H	M	
Educación Inicial	00	02	02
Educación Primaria	04	03	07
Educación Secundaria	06	03	09
total	10	08	18

Fuente: Data Ugel

Elaborado: Por la tesista

4.3.2. Muestra y método de muestreo

La muestra estuvo representada por el 100% de la población, para ello se usó el muestreo no probabilístico denominado también muestra censal, según (Ramírez, A. 1997) “la muestra censal es aquella donde todas las unidades de investigación son consideradas como muestra”. (p. 48) y queda de la forma siguiente:

Tabla 2

Muestra de estudio conformada por los docentes de la N° 33007 Santa

Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021

Docentes	Sexo		Total
	H	M	
Educación Inicial	00	02	02
Educación Primaria	04	03	07
Educación Secundaria	06	03	09
total	10	08	18

Fuente: Data Ugel

Elaborado: Por la tesista

4.3.3. Criterios de inclusión y exclusión

Los criterios muestrales que se tuvo en cuenta en el presente estudio son:

Criterios de inclusión:

Ser docente nombrado o contratado con asignación de aula en el presente año escolar 2021.

Pertenecer a las comisiones de trabajo en el año escolar 2021

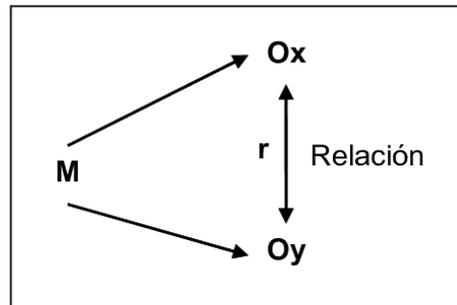
Criterios de Exclusión:

Docentes con cargo de director, subdirector o algún cargo administrativo.

4.4 Diseño de investigación

El presente estudio se desarrolló siguiendo la lógica de un diseño no experimental de corte transversal, dado a que no se desarrolló ninguna manipulación deliberada de las variables y la recolección de datos se realizó en

un solo momento en un ambiente natural para después analizarlos (Hernández, et al. 2003).



Donde:

M = Representa a la muestra de estudio

Ox = Habilidades directivas

r = Relación entre variables

Oy = Clima institucional

4.5 Técnicas e instrumentos

4.5.1 Técnicas

La técnica de información bibliografía; se utilizó para el acopio de información que ha servido para la construcción del marco teórico extraídos de las diferentes textos físicos y digitales.

La encuesta; esta técnica se utilizó para la administración e las preguntas a los docentes nombrados y contratados de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, la cual se empleará preguntas para indagar características que se desea medir o conocer. (Hernández, et al. 2003), habilidades directivas y clima institucional.

Fichas de referencias; Se utilizará para construir los resúmenes y anotaciones de los diferentes contenidos relacionados a las dos variables de la investigación.

El análisis de documentos se utilizará para identificar la relación entre la variable habilidades directivas y clima institucional.

4.5.2 Instrumentos

Los instrumentos que permitirán la recopilación de datos son:

Para la variable X:

CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Ficha técnica del instrumento para medir las habilidades directivas

Nombre: Cuestionario de Habilidades Directivas

Autora: Adaptado por la investigadora

Año: 2021

Objetivo: Identificar las habilidades directivas de los docentes nombrados y contratados de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

Lugar de aplicación: Entorno de reuniones virtuales: Google Meet.

Forma de aplicación: Colectivo

Tiempo: 40 minutos

Descripción del instrumento: El Cuestionario de Habilidades Directivas es un conjunto de reactivos de tipo subjetivo que está estructurada en 20 ítems, estructurada en función a sus tres dimensiones: habilidades personales con siete indicadores, habilidades

interpersonales con siete indicadores y las habilidades grupales con seis indicadores y será validada antes de aplicarse a través de juicio de expertos, expertos que en su condición de jueces determinarán la validez y confiabilidad para su aplicación correspondiente y elaborada bajo la escala Likert, considerando cinco categorías: 1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre.

Para la variable Y:

CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

Ficha técnica del instrumento para medir el clima institucional

Nombre: Cuestionario sobre el clima institucional

Autora: Adaptado por la investigadora

Año: 2021

Objetivo: Identificar el clima institucional donde se desenvuelven los docentes nombrados y contratados de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

Lugar de aplicación: Entorno de reuniones virtuales: Google Meet.

Forma de aplicación: Colectivo

Tiempo: 40 minutos

Descripción del instrumento: El Cuestionario sobre clima institucional es un conjunto de reactivos de tipo subjetivo que está organizada en 20 items, estructurada en función a sus tres dimensiones: Motivación, con siete indicadores, comunicación con siete indicadores e interacción con seis indicadores. Instrumento que fue validada antes de aplicarse a través de juicio de expertos, expertos que

en su condición de jueces determinaron la validez y confiabilidad para su aplicación correspondiente y elaborada bajo la escala Likert, considerando cinco categorías: 1. Muy bajo 2. Bajo 3. Regular 4. Alto 5. Muy alto.

4.5.2.1 Validación de los instrumentos para la recolección de datos

Según, (Hernández, et al., 2003).la validación de instrumentos de refiere al nivel en que un instrumento realmente mide la variable que pretende evaluar y para su la validación de los instrumentos, se sometió la evaluación por juicio de expertos en un número de cinco profesionales que han permitido contrastar la validez de los ítems, reactivos que deben medir las variables en estudio y sobre el nivel de adecuación a un juicio determinado y previamente establecido.

Para el proceso de validación se inició el 28 de octubre del año 2022 con el envío de los expedientes a los docentes expertos a fin de revisarlo y posterior emisión de la validación correspondientes, la misma se realizó para los dos instrumentos que fueron sometidos a una revisión de cada variable, dimensión, indicador e ítem, para ella se utilizó los siguientes criterios: relevancia, coherencia, suficiencia y claridad, con una escala valorativa de 1 a 4 la cual nos ha permitido saber que los instrumentos son válidas y que se encuentran en condiciones de ser aplicadas.

Tabla 2

Juicio mediante expertos

Expertos	Aplicabilidad de los instrumentos
Dr. Haiber Echevarría Rodríguez	Aplicable
Dr. Lolo Pérez Naupay	Aplicable
Mg. Olinda Cárdenas Crisóstomo	Aplicable
Mg. Félix Postijo Remache	Aplicable
Mg. Oswaldo López Sosa	Aplicable

*Fuente: Constancia de validación por juicio de experto.
Elaboración: Tesista.*

Lo que se obtuvo mediante el juicio de expertos es el valor promedio que se encuentra entre 3 y 4 puntos (ver anexo 4), lo que significa que pertenece a la escala de valores excelentes, por lo tanto, los instrumentos son aplicables.

4.5.2.2 Confiabilidad de los instrumentos para la recolección de datos

Considerando que la confiabilidad de los instrumentos se refiere a la consistencia y estabilidad de las mediciones realizadas por un instrumento en diferentes situaciones y momentos. (Hernández et al., 2014), para determinar el nivel de confiabilidad de los instrumentos se realizó los siguientes procedimientos: Se estableció **la consistencia interna**, procedimiento que se refiere a la evaluación de la consistencia de las preguntas que se hacen en el instrumento, para ella se utilizó el coeficiente alfa de Cronbach, la misma que mide la correlación entre las diferentes preguntas en el instrumento, dado que los instrumentos están elaborados con alternativas y opciones en escala de Likert, con datos

producto de la prueba piloto a otro grupo de docentes muy cercanos al de la muestra oficial, luego los datos fueron procesados haciendo uso del software estadístico SPSS versión 27. Y como resultado de este procedimiento se ha obtenido el índice de consistencia interna Alfa Cronbach, donde ambos cuestionarios tuvieron un valor mayor a 0,8 demostrando su confiabilidad de los instrumentos.

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum Vi}{Vt} \right]$$

Donde:

α = Alfa de Cronbach

k = Número de Ítems

Vi = Varianza de cada Ítems

Vt = Varianza total

Tabla 3

Confiabilidad de los instrumentos

Instrumento	Alfa de Cronbach	N de elementos
Habilidades directivas	.8,15	31
Clima institucional	.8,25	18

4.6 Técnicas para el procesamiento y análisis de datos

Después de la codificación y categorización, las técnicas que han permitido procesar los resultados para llevar a cabo el analizar de los datos fueron los siguientes:

Procesamiento de datos utilizando la estadística descriptiva: Esta técnica se ha utilizado para resumir y describir los datos de una muestra, para ella se usaron las medidas de tendencia central como la media y la media aritmética para resumir las características de los datos.

Análisis de correlación Rho de Spearman: Se utilizó para determinar la relación que existe entre la variable (x) Habilidades Directivas y la variable (Y) Clima Institucional, la misma que ha permitido evaluar la relación entre dos variables, determinando después del procesamiento estadístico que la correlación fue positiva moderada, eso significa que cuando la variable (x) Habilidades Directivas aumenta, la variable (Y) Clima Institucional también aumenta.

4.7 Aspectos éticos

Según, (Bernal 2006), los aspectos éticos deben estar relacionados con la aplicación de los instrumentos en forma correcta y ética, es decir haciendo uso de la ciencia con conciencia., por lo tanto, se consideran los siguiente:

Confidencialidad y privacidad: Si bien se tiene los datos de los integrantes de la muestra, en el informe de tesis no se ha revelado la identidad completa de los docentes, menos los resultados de cada uno, si es necesaria se le entregará a cada docente, siempre en cuando la soliciten.

Consentimiento informado: Previo a la aplicación de los instrumentos se han detallado las características de los instrumentos a los docentes que conforman la muestra de estudio, la misma que han presentado el consentimiento informado acerca de su colaboración, en este caso se conversó previamente con cada uno de los docentes a fin de explicarles sobre

los fines del estudio para que otorguen su consentimiento de forma voluntaria.

Manipulación y explotación: Se han evitado cualquier forma de manipulación o explotación a los docentes participantes de la muestra. no se les ha pedido que realicen actividades o acciones que podrían dañarlos física o psicológicamente.

Discriminación: Se evitó cualquier forma de discriminación contra los docentes participantes, incluyendo la discriminación basada en raza, género, orientación sexual, religión, entre otras que pudieran ir en contra de sus derechos.

Plagio y fraude: El presente estudio se ha construido desde el principio utilizando fuentes confiables físicos y virtuales, adecuados a los estándares éticos evitando en todo momento el plagio y el fraude en el presente estudio de investigación, la misma que las referencias bibliográficas fueron citadas adecuadamente utilizando Normas APA.

Responsabilidad social: Como investigadora de maestría de la Escuela de Postgrado, se ha actuado con toda responsabilidad social, la misma que en sus resultados no causa daño alguno a la comunidad educativa menos al medio ambiente, la misma que se han evitado los posibles impactos negativos de la investigación.

Agradecimiento: Se brindó el respectivo agradecimiento a cada docente integrante de la muestra de estudio a nombre de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

CAPITULO V. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Análisis descriptivo

En este apartado se presenta los resultados a la que arribó el estudio, considerándose que el presente está enmarcado en un estudio cuantitativo en la cual se evidencia los resultados de ambas variables, sus dimensiones e indicadores, de tal forma que permita describir la relación que hay entre ambas variables. A continuación, se presenta la organización de los datos en tablas y figuras estadísticas utilizando el test no paramétrico Rho de Spearman.

Asimismo, se presentan las escalas que se han utilizado para la colecta de datos y organización y sistematización de los resultados y son las siguientes:

Tabla 5

Escala y nivel de valoración como alternativas a los reactivos de los instrumentos de acopio de datos de las variables X.

Escala	Valoración
Nunca	1
Casi Nunca	2
A Veces	3
Casi Siempre	4
Siempre	5

Tabla 6

Escala y nivel de valoración como alternativas a los reactivos de los instrumentos de acopio de datos de las variables Y.

Escala	Valoración
Muy bajo	1
Bajo	2
Regular	3
Alto	4
Muy alto	5

Tabla 7

Escalas de valoración para el procesamiento de datos de la variable habilidades directivas.

Escala	Valoración
Habilidades directivas muy deficiente	1
Habilidades directivas deficiente	2
Habilidades directivas regular	3
Habilidades directivas buenas	4
Habilidades directivas excelente	5

Tabla 8

Escalas de valoración para el procesamiento de datos de la variable clima institucional.

Escala	Valoración
Clima institucional muy deficiente	1
Clima institucional deficiente	2
Clima institucional regular	3
Clima institucional buena	4
Clima institucional excelente	5

Datos no agrupados de las variables X y Y según dimensiones.

Tabla 9

Base de datos no agrupados de la variable X: Habilidades directivas

Nº	D1							D2							D3						VX			
	Personales							Interpersonales							Grupales									
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	D1	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	D2	i15	i16	i17	i18		i19	i20	D3
1	2	2	1	3	1	1	3	1	3	3	3	3	4	3	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3
2	1	2	1	3	1	2	1	1	3	4	3	2	2	3	1	3	3	1	4	3	3	3	3	3
3	1	2	3	3	1	3	3	3	4	4	3	3	3	3	1	3	4	1	3	1	3	3	3	3
4	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	4	3	1	3	4	1	3	2	3	3	3	3
5	3	3	3	2	2	1	2	3	2	3	2	2	3	3	2	2	3	1	3	2	3	2	3	3
6	1	2	3	3	1	1	1	1	3	1	3	1	1	3	1	1	4	1	4	1	3	2	4	1
7	1	2	1	3	3	2	3	3	3	4	3	3	4	3	1	3	4	1	3	3	4	3	3	3
8	2	2	3	3	4	2	2	2	3	3	2	3	4	3	1	3	4	1	3	3	3	2	3	3
9	1	1	3	3	3	3	3	3	3	1	3	1	3	3	1	3	3	1	3	2	3	2	3	3
10	2	2	3	3	3	1	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	4	1	4	3	4	2	4	3
11	2	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	1	3	4	1	3	3	3	3	3	3
12	1	1	3	3	3	3	1	3	3	3	1	1	4	4	1	1	4	1	3	3	4	3	3	3
13	1	2	2	3	2	3	1	2	3	2	2	2	3	3	1	3	3	2	3	1	2	3	3	3
14	1	1	1	2	2	1	2	1	2	1	2	1	1	1	2	1	1	2	4	3	3	2	2	1
15	3	5	1	3	3	3	2	3	2	1	4	3	4	1	1	1	3	1	5	3	3	1	3	3
16	2	2	3	1	2	2	2	2	3	3	2	1	4	3	1	3	2	1	2	1	2	1	2	2
17	1	2	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3

18	1	2	3	3	1	1	3	1	3	3	3	3	3	3	1	3	3	1	3	1	3	3	3	3
-----------	---	---	---	---	---	---	---	----------	---	---	---	---	---	---	---	----------	---	---	---	---	---	---	----------	----------

Tabla 10

Base de datos no agrupados de la variable X: Clima institucional

Nº	D1							D2							D3							VY		
	Comunicación							Motivación							Integración									
	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	D1	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	D2	i15	i16	i17	i18	i19		i20	D3
1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
2	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	3	3	3	3
3	3	3	3	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
4	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	3
5	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3
6	3	2	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	2	3	3	2	2	2
7	3	3	4	4	3	3	3	3	3	2	3	1	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3
8	3	3	3	3	4	2	2	3	3	1	2	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	2	2
9	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	3
10	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3
11	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	1	3	2	3	3
12	3	3	3	4	4	3	3	3	3	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
13	3	4	3	3	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	3	3	2	3	1	3	2	2	2	3
14	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	2	3	3	3	3
15	3	3	3	3	4	2	4	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	3	2	3	3	3
16	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	3	3

17	3	2	3	3	3	4	3	3	3	2	3	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3
18	3	2	3	3	3	3	3	3	2	1	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	3	3	3	3

5.1.1 Análisis e interpretación de resultados

A. Resultados de la variable X: Habilidades directivas

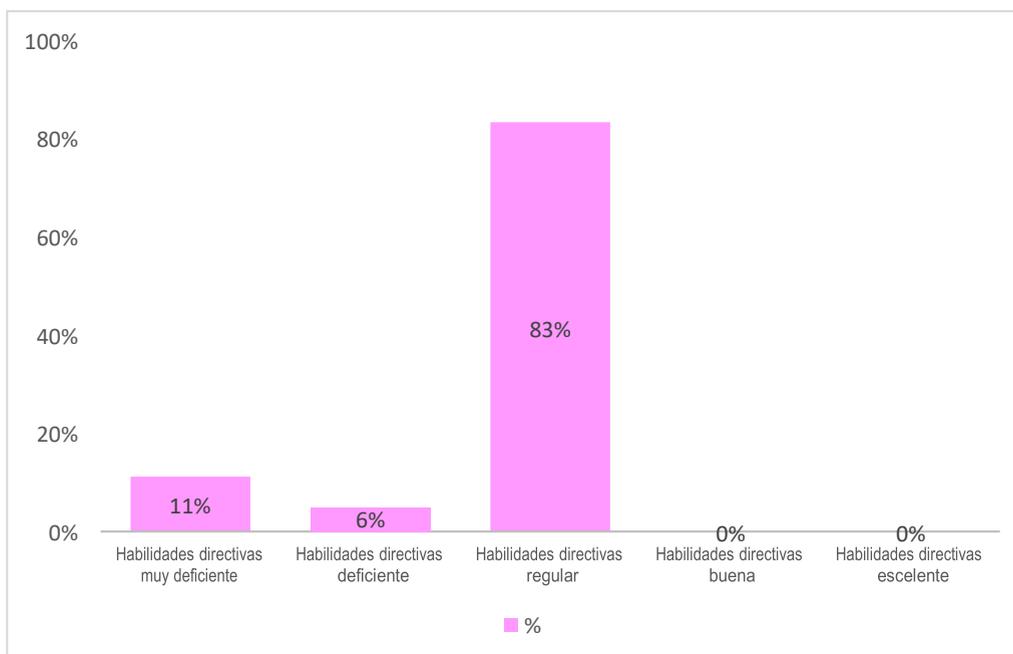
Tabla 11

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

Escala de medición		fi	%
Habilidades directivas muy deficiente	1	2	11%
Habilidades directivas deficiente	2	1	6%
Habilidades directivas regular	3	15	83%
Habilidades directivas buenas	4	0	0%
Habilidades directivas excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 1

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.



Análisis e interpretación:

En la tabla 11 y figura 1 se presentan los resultados de la variable X Habilidades Directivas. El 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 11% (2) del total de

docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 6% (1) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular: en las dimensiones personal interpersonal y grupal.

A.1 Resultados de la variable habilidades directivas, dimensión personal

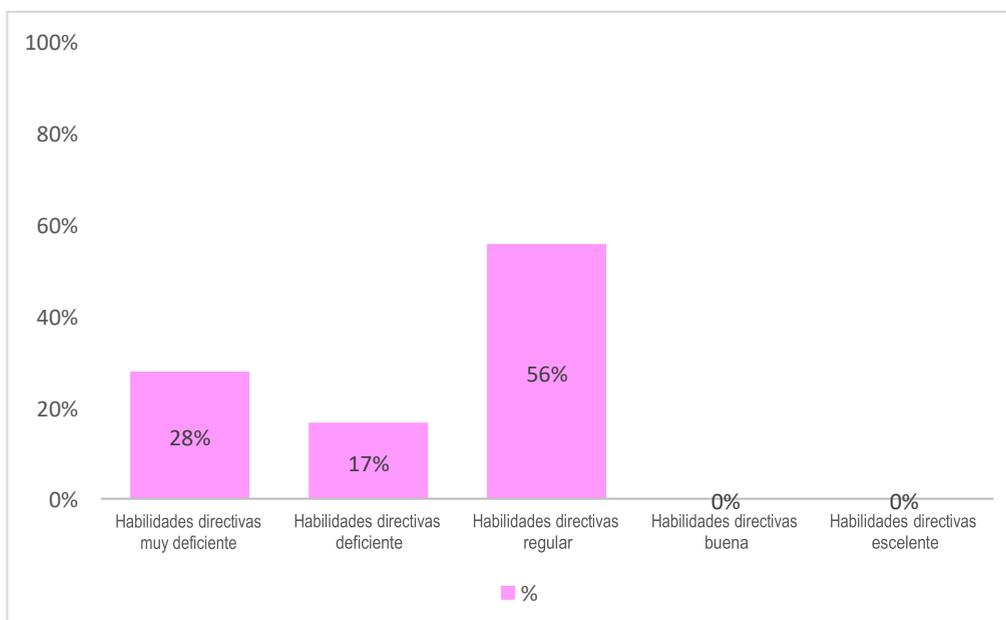
Tabla 12

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. Dimensión personal

Escala de medición		fi	%
Habilidades directivas muy deficiente	1	5	28%
Habilidades directivas deficiente	2	3	17%
Habilidades directivas regular	3	10	56%
Habilidades directivas buenas	4	0	0%
Habilidades directivas excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 2

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. Dimensión personal



Análisis e interpretación:

En la tabla 12 y figura 2 se presentan los resultados de la dimensión personal que corresponde a la variable X habilidades directivas. El 56% (10) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 28% (5) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 17% (3) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular: en las dimensiones personal, lo que evidencia que el director no recibe sugerencias inusitadas para resolver los problemas que aquejan a la IE, no demuestra principios personales que permiten guiar a la comunidad educativa, demuestra actitudes poco flexibles para enfrentar los problemas buscando nuevos métodos, tampoco usa técnicas creativas e innovadoras para la búsqueda de solución a los diversos problemas, sin medir consecuencias que afectan posteriormente a la IE, limitándose a una sola definición de problema.

A.2 Resultados de la variable habilidades directivas, dimensión interpersonal

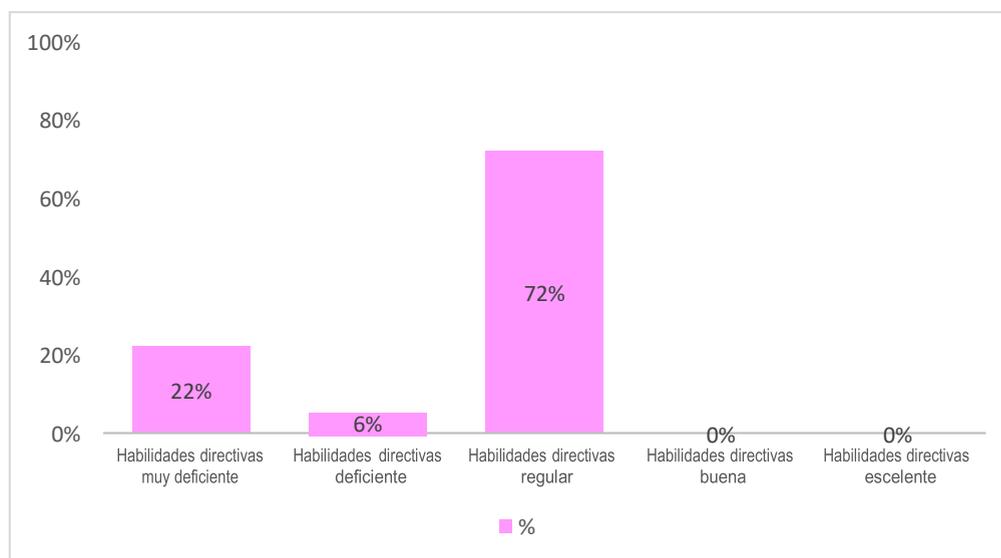
Tabla 12

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión interpersonal.

Escala de medición		fi	%
Habilidades directivas muy deficiente	1	4	22%
Habilidades directivas deficiente	2	1	6%
Habilidades directivas regular	3	13	72%
Habilidades directivas buenas	4	0	0%
Habilidades directivas excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 3

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión interpersonal.

**Análisis e interpretación:**

En la tabla 12 y figura 3 se presentan los resultados de la dimensión interpersonal que corresponde a la variable X habilidades directivas. El 72% (13) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 22% (4) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 6% (1) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular: en las dimensiones interpersonal, lo que evidencia que el director no ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida para una gestión eficiente a nivel de la IE; demostrando trato a los docentes de manera horizontal, sin sugerir alternativas específicas para resolver

problemas a corto plazo, además que demuestra poca amabilidad, poca honestidad y sinceridad, lo que se evidencia poco respaldo a los valores institucionales, además de no constituir grupos o redes de interaprendizaje.

A.3 Resultados de la variable habilidades directivas, dimensión grupal

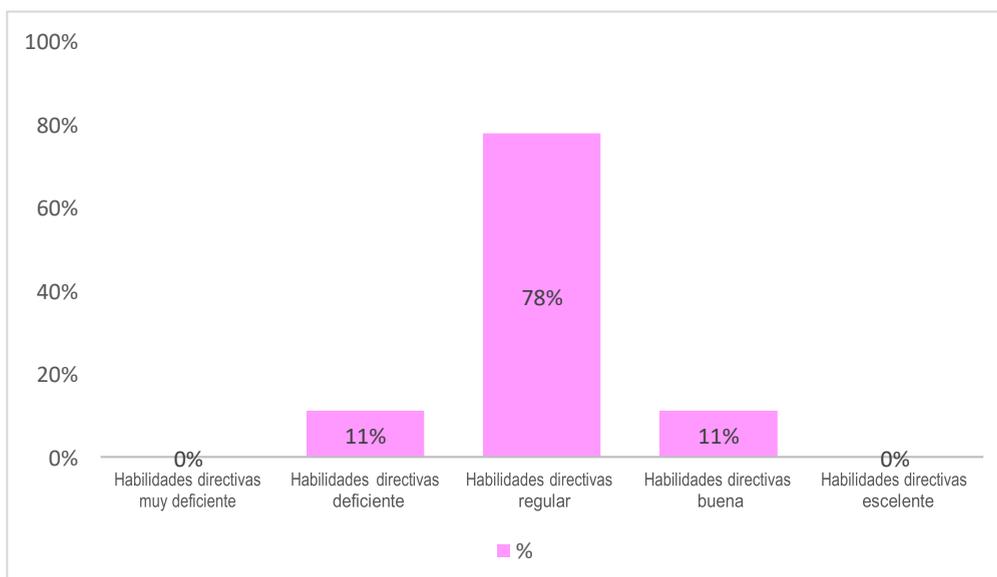
Tabla 13

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión grupal.

Escala de medición		fi	%
Habilidades directivas muy deficiente	1	0	0%
Habilidades directivas deficiente	2	2	11%
Habilidades directivas regular	3	14	78%
Habilidades directivas buenas	4	2	11%
Habilidades directivas excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 4

Nivel de habilidades directivas de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión grupal.



Análisis e interpretación:

En la tabla 13 y figura 4 se presentan los resultados de la dimensión grupal que corresponde a la variable X habilidades directivas. El 78% (14) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas buenas, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular: en la dimensión grupal, lo que evidencia que el director no promueve el trato a los docentes con justicia y equidad, en muchas veces ha despedido a los docentes que demostraban un desempeño deficiente, sin dar oportunidad a la mejora, generando de esa forma disconformidad y poca expresión de gratitud y lealtad por parte de los docentes lo que promueve poca motivación por la mejora continua expresadas en un trabajo en grupo con responsabilidades compartidas enmarcadas en la construcción de un ideal en bien de la institución educativa..

B. Resultados de la variable X: clima institucional

Tabla 15

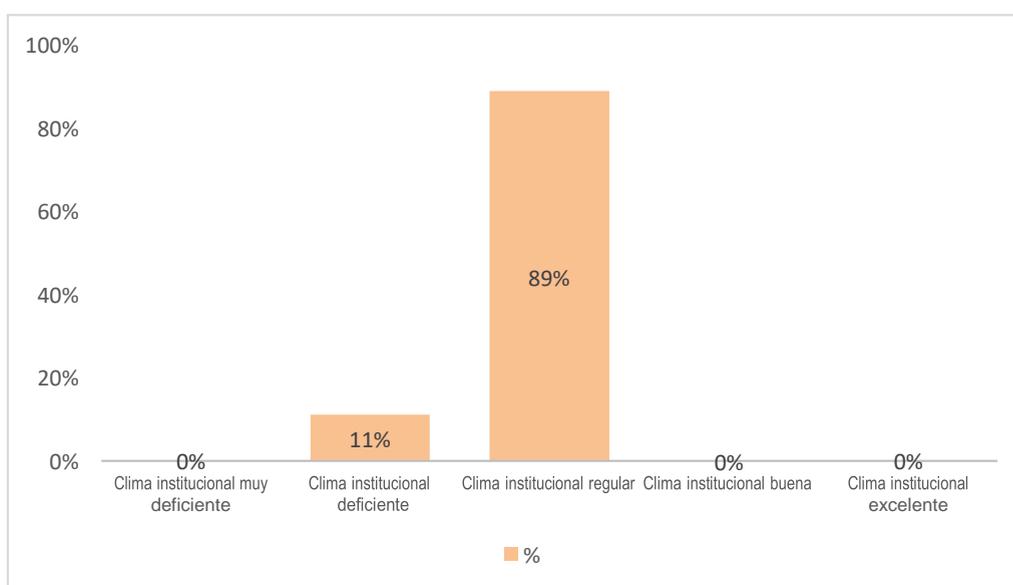
Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021

Escala de medición		fi	%
Clima institucional muy deficiente	1	0	0%
Clima institucional deficiente	2	2	11%
Clima institucional regular	3	16	89%
Clima institucional buena	4	0	0%

Clima institucional excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 5

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.



Análisis e interpretación:

En la tabla 15 y figura 5 se presentan los resultados de la variable Y Clima Institucional. El 89% (16) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa se percibe un clima institucional regular, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que se percibe un clima institucional deficiente. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular: en las dimensiones motivación, comunicación e interacción.

B.1 Resultados de la variable clima institucional, dimensión motivación

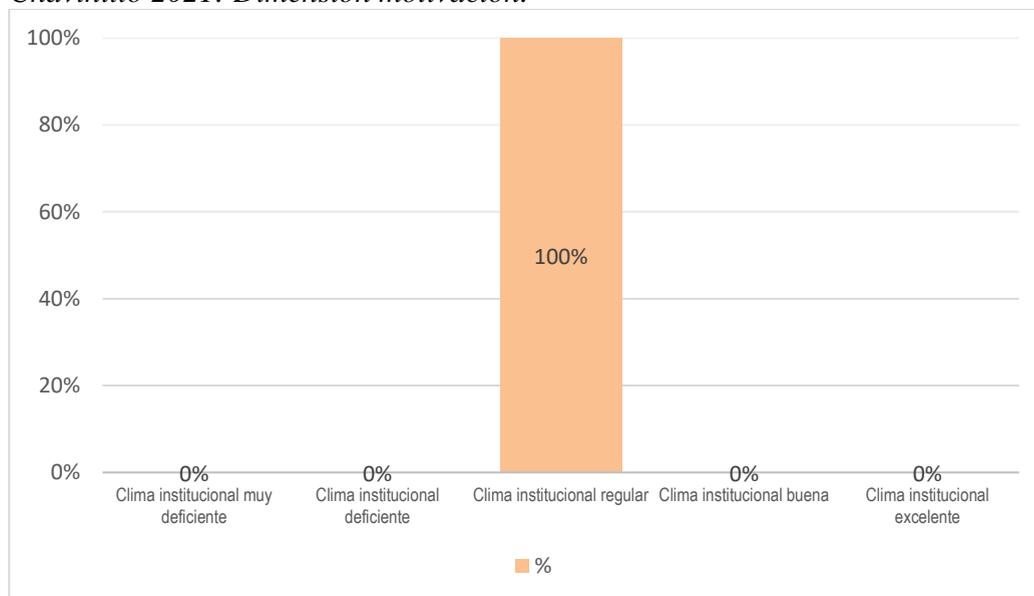
Tabla 16

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión motivación.

Escala de medición		fi	%
Clima institucional muy deficiente	1	0	0%
Clima institucional deficiente	2	0	0%
Clima institucional regular	3	18	100%
Clima institucional buena	4	0	0%
Clima institucional excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 6

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión motivación.



Análisis e interpretación:

En la tabla 16 y figura 6 se presentan los resultados de la dimensión motivación de variable (Y) Clima institucional. El 100% (18) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular. Estos resultados evidencian que más el 100% de los docentes que representan la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular en la dimensión motivación, lo que evidencia que en la

institución educativa existe un clima institucional alta, el nivel de motivación en la institución educativa es buena, donde se considera un compensación favorable por el trabajo que realizan los docentes, el nivel de percepción del profesorado es alta, donde se valora el trabajo que realizan los docentes, demostrándose autonomía y seguridad e identificándose con la institución educativa, demostrando interés por las condiciones favorables, asimismo se evidencia un nivel alto de relaciones interpersonales.

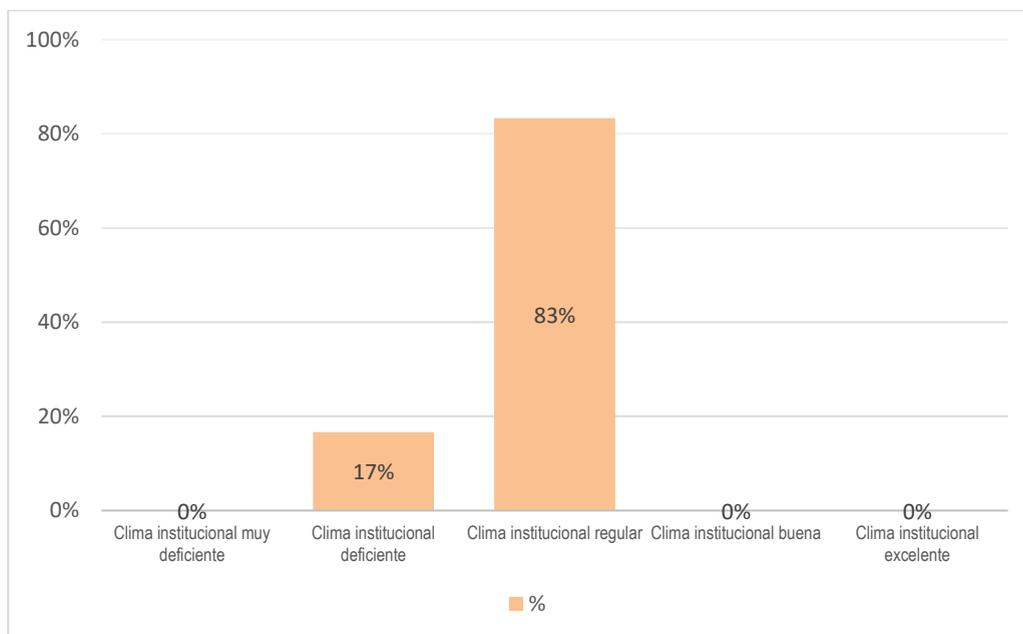
B.2 Resultados de la variable clima institucional, dimensión comunicación.

Tabla 17

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión Comunicación.

Escala de medición		fi	%
Clima institucional muy deficiente	1	0	0%
Clima institucional deficiente	2	3	17%
Clima institucional regular	3	15	83%
Clima institucional buena	4	0	0%
Clima institucional excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 7. Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión Comunicación.



Análisis e interpretación:

En la tabla 17 y figura 7 se presentan los resultados de la dimensión comunicación de variable (Y) Clima Institucional. El 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular, el 17% (3) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional deficiente. Estos resultados evidencian que más el 100% de los docentes que representan la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular en la dimensión comunicación, lo que evidencia que en la institución existe un clima institucional promedio, el nivel de la comunicación es regular, toda vez que existe rapidez en el envío de información, demostrándose de manera regular la aceptación de las propuestas entre docentes haciendo uso de manera regular de las herramientas pertinentes de comunicación entre docentes y directivos con frecuencia regular demostrando transparencia de la información en

el tiempo establecido y respetado por los docentes y directivos de la institución educativa.

B.3 Resultados de la variable clima institucional, dimensión interacción

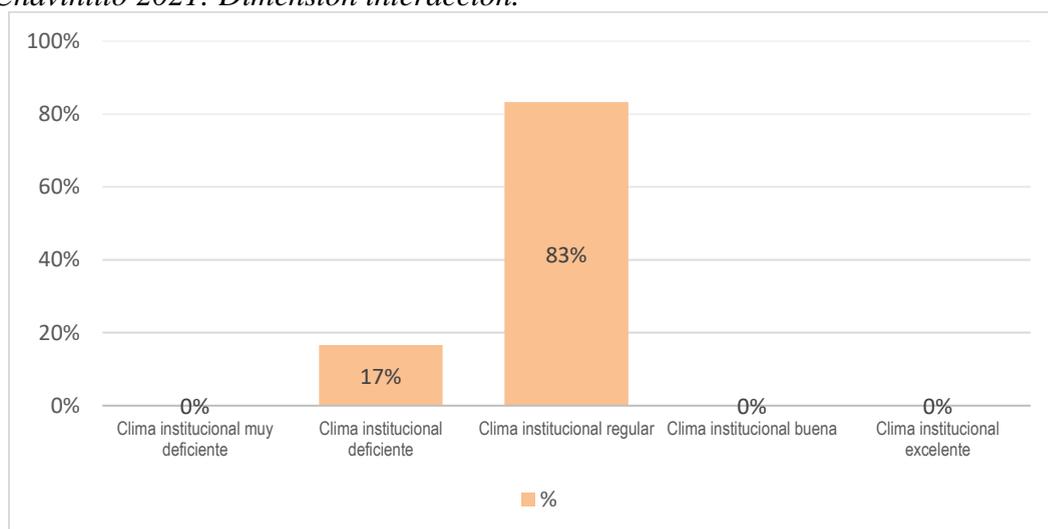
Tabla 18

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión interacción.

Escala de medición		fi	%
Clima institucional muy deficiente	1	0	0%
Clima institucional deficiente	2	3	17%
Clima institucional regular	3	15	83%
Clima institucional buena	4	0	0%
Clima institucional excelente	5	0	0%
		18	100%

Figura 8

Nivel de clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021: Dimensión interacción.



Análisis e interpretación:

En la tabla 18 y figura 8 se presentan los resultados de la dimensión interacción de variable (Y) Clima Institucional. El 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular, el 17% (3) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional deficiente. Estos resultados evidencian que más el 100% de los docentes que representan la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular en la dimensión interacción, lo que evidencia que en la institución educativa existe respeto promedio por los espacios de cada integrante en la institución educativa, otorgándose importancia media al trato amical entre docentes y directivos, con un nivel de participación regular de los profesores y directivos con participación democrática en las deliberaciones y toma de decisiones, considerándose el nivel de liderazgo promedio para afrontar diversos problemas, respetando las normas y directivas que permiten formar parte de grupos y equipos de trabajo en interacción oportuna y permanente.

5.2 Análisis inferencial y/o contrastación de hipótesis

Seguidamente, se presenta la prueba de hipótesis; para este procedimiento se utilizó la prueba no paramétrica denominada (correlación Rho de Spearman) por las características de los datos categóricos y por las razones que no se aproximan a la normalidad.

El nivel de correlación se determina usando la siguiente tabla:

Tabla 19

Valores y significado de correlación de Rho de Spearman

Valor	Significado
-1	Correlación negativa grande y perfecta
-0,90 a -0,99	Correlación negativa muy alta
-0,70 a -0,89	Correlación negativa alta
-0,40 a -0,69	Correlación negativa moderada
-0,20 a -0,39	Correlación negativa baja
-0,01 a -0,19	Correlación negativa muy baja
0	Correlación nula
0,01 a 0,19	Correlación positiva muy baja
0,20 a 0,39	Correlación positiva baja
0,40 a 0,69	Correlación positiva moderada
0,70 a 0,89	Correlación positiva alta
0,90 a 0,99	Correlación positiva muy alta
1	Correlación positiva grande y perfecta

Prueba de normalidad:

Considerando que es necesario demostrar el nivel de efectividad de datos, se realizó en primera instancia la prueba de normalidad de los datos a fin de determinar si realmente los datos se aproximan o no a una distribución normal, para ella, tomándose la decisión de una prueba no paramétrica.

1ro: Se planea las hipótesis estadísticas para normalidad

H_0 : Las observaciones se ajustan a la normalidad.

H_a : Las observaciones no se ajustan a la normalidad.

2do: Se determina el nivel de significancia: $\alpha = 0.05$

3ro: Estadístico de prueba de normalidad: Kolmogorov-Smirnov.

Tabla 20

Valores de normalidad para datos de variables y dimensiones

	Pruebas de normalidad					
	Kolmogorov-Smirnov [*]			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
VX: Habilidades directivas	,498	79	,000	,471	79	,000
VX:D1: Personal	,415	79	,000	,670	79	,000
VX:D2: Interpersonal	,409	79	,000	,650	79	,000
VX:D3: Grupal	,525	79	,000	,414	79	,000
VY: Clima institucional	,532	79	,000	,370	79	,000
VY:D1: Motivación	,415	79	,000	,670	79	,000
VY:D2: Comunicación	,409	79	,000	,650	79	,000
VY:D3: Interacción	,525	79	,000	,414	79	,000

** Corrección de significación usando spss v27*

4to: Toma de decisión:

Como el valor de normalidad (sig.) según Kolmogorov-Smirnov de datos de las variables (X) y de la variable (Y) de acuerdo a las dimensiones son menores que el nivel de significancia $\alpha = 0.05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula (H_0 : Las observaciones se ajustan a la normalidad) y se confirma con evidencia de datos que observaciones no se ajustan a una distribución aproximadamente normal. Por lo tanto, se determina que la prueba de hipótesis corresponde a una prueba estadística no paramétrica, denominado Rho de Spearman.

4.2.1 Contrastación de la hipótesis estadísticas

a) Formulación de Hipótesis

H₀: No existe relación significativa entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

H₁: Existe relación significativa entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021.

Donde:

H₀: Hipótesis nula

H₁: Hipótesis alternativa

b) Nivel de significancia: $\alpha = 0,05$

c) Estadístico de la prueba.

Correlación Rho de Spearman mediante el cual se contrasta a asociación, cuya fórmula corresponde a la siguiente.

$$rho = 1 - \frac{6 \sum_{i=1}^n d_i^2}{n(n^2 - 1)}$$

Dónde:

n: Cantidad de sujetos que se clasifican.

d_i: Diferencia entre el rango de sujetos de una variable con otra, de acuerdo a la jerarquía.

Tabla 22

Correlación entre las habilidades directivas y el clima institucional

Correlaciones

VX:	VY:
Habilidades directivas	Clima institucional

Rho de Spearman	VX: Habilidades directivas	Coefficiente de correlación	1,000	,565
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	79	79
	VY: Clima institucional	Coefficiente de correlación	,565	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	17	79

d) Toma de decisión

Considerando que el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, que afirma que no existe evidencia estadística que hay una relación directa y significativa entre las habilidades directivas y el clima institucional de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. De la misma forma, el valor Rho de Spearman igual a 0,567 indica que, si existe una relación positiva en un nivel moderado, entre las habilidades directivas y el clima institucional.

5.3 Discusión de resultados

Considerando que para determinar la relación que existe entre el las habilidades directivas y el clima institucional de la institución educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, se procedió a elaborar tablas de contingencia de las dos variables en estudio, variable (x) habilidades directivas y la variable (Y) clima institucional, el cual ha permitido realizar el proceso de acopio de datos, utilizándose para ella dos cuestionarios: una primera cuestionario de habilidades directivas y la segunda un cuestionario sobre el clima institucional, lo que ha permitido realizar la siguiente discusión.

En relación a los resultados:

Considerando que el p-valor = 0,000 es menor que $\alpha = 0,05$, por lo tanto, se rechaza la hipótesis nula, que afirma que no existe evidencia estadística que hay una relación directa y significativa entre las habilidades directivas y el clima institucional de la institución educativa N° 33007

Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021. La misma que es evidencia suficiente para determinar que los docentes que perciben determinadas habilidades directivas a su favor, mejoraran y apoyarán un clima institucional favorable, donde el director reciba sugerencias inusitadas para resolver los problemas que aquejan a la IE, demostrando principios personales que permiten guiar a la comunidad educativa hacia la calidad de servicio educativo, demostrando actitudes favorables para enfrentar problemas a las diversas situaciones problemáticas buscando y usando técnicas creativas e innovadoras para la búsqueda de solución a los problemas. La misma que serán expresadas en un clima institucional favorable que potencia la productividad académica con docentes motivados para brindar un servicio de calidad educativa pertinente y de calidad con una comunicación fluida que permite ahorrar espacio y tiempo para el trabajo colaborativo enmarcado en una interacción entre docentes y directivos.

En relación al objetivo:

En cuanto al objetivo general se determinó la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, según los resultados alcanzados, según la variable (X) habilidades directivas, el 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular,

el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 6% (1) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes, generando de esa manera en más del 50% de los docentes un clima institucional deficientes a muy deficientes.

En relación a los antecedentes:

Coincidimos con los aportes que realizó Solís S. (2018). En su investigación titulada: “Habilidades directivas y clima organizacional en la Institución Educativa N° 131 “Monitor Huáscar” de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018”. Toda vez que presenta resultados coincidentes con el presente estudio con la relación a las capacidades directivas y clima laboral, el 7.8% de los educadores evidenciaron un clima laboral desfavorable, asimismo en el grado medio se observa que el 29.4% de los maestros respondieron que no pareció ni muy desagradable ni muy agradable por último el 48% de los maestros dijeron que el ambiente laboral es favorable para ellos, el investigador concluye que existe una relación entre ambas variables, lo que corrobora con los resultados expuestos, ya que si no hay determinadas habilidades directivas favorables o excelentes no habrá un clima institución dónde se practica la una adecuada comunicación, la motivación adecuada por el trabajo pedagógico, menos una interacción oportuna para realizar un trabajo oportuno y de calidad.

En relación al marco teórico:

En cuanto a las habilidades directivas, los aportes de Saravia (1978) y demás autores hacen referencia a que las capacidades directivas vienen a ser las habilidades que poseen los directores de determinadas instituciones

permitiéndoles mejorar su liderazgo para que este logre un mejor desempeño administrativo en su lugar laboral. De igual modo aseguran que si un director reconoce sus capacidades y tiene en cuenta que lo primordial para que haya productividad laboral es que él sea empático con su plana docente entonces el clima laboral sea favorable y todos los miembros de su institución siempre van a querer involucrarse para que desarrollen juntos una enseñanza más significativa al educando. Por otro lado, en relación al clima institucional se corrobora los aportes de Arias (2012 p.47) el clima en mención se hace referencia a que es depende de cómo la persona lo perciba es decir mantiene una realidad objetiva donde lo principal debe ser la relación que mantienen los trabajadores de manera jerárquica ya que para conseguir un ambiente de trabajo agradable y haya más entusiasmo por parte de todos en desempeñarse en sus labores debe haber respeto. Mientras que Martin (2000 p.67) concuerda con Arias ya que también asegura que el clima laboral depende mucho de cómo se relacionan los trabajadores de ese entorno ya que el asegura que la productividad laboral de todo individuo depende mucho de cómo se sienta este en el trabajo.

5.4 Aporte científico de la investigación

Las habilidades directivas como un conjunto de capacidades y competencias que un líder posee para guiar, dirigir y motivar a un equipo hacia el logro de objetivos organizativos. El clima institucional, está referida al ambiente psicológico y emocional en una organización, que afecta el comportamiento y el desempeño de los miembros, en esa perspectiva, hay algunas ideas que vinculan las habilidades directivas con el clima institucional: Una de ellas es la Comunicación efectiva. La

investigación ha demostrado que líderes con habilidades de comunicación efectiva contribuyen positivamente al clima organizacional. La claridad en la comunicación reduce la ambigüedad y fomenta un ambiente donde los empleados se sienten informados y comprendidos. Toma de decisiones participativa: Estudios indican que la participación de los empleados en la toma de decisiones puede tener un impacto positivo en la percepción del clima organizacional. Cuando los líderes fomentan la participación, se crea un sentido de pertenencia y compromiso. La capacidad de los líderes para gestionar exitosamente el cambio organizacional se ha relacionado con la mejora del clima institucional. Un liderazgo que facilite y gestione el cambio de manera adecuada puede reducir la resistencia y promover una cultura de adaptabilidad. El estudio sugiere que la construcción y el liderazgo de equipos efectivos contribuyen a un clima organizacional positivo. Los líderes que fomentan la colaboración y el desarrollo de habilidades entre los miembros del equipo pueden influir en la cohesión y el clima positivo. Por lo tanto, se respalda la idea de que la empatía y el liderazgo emocional tienen un impacto significativo en el clima organizacional. Los líderes que muestran comprensión emocional y empatía pueden promover un ambiente de trabajo más saludable y positivo.

CONCLUSIONES

- a) Se determinó la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, según los resultados de la relación a la variable (X) habilidades directivas, El 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 6% (1) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Por lo tanto, se evidencia que las habilidades directivas que poseen los directores de determinadas instituciones deben ser la base de toda organización educativa, toda vez que gracias a ellas se construirá determinadas habilidades personales, interpersonales y grupales que permitirán construir un clima institucional favorable con docentes motivados para el trabajo pedagógico, en un marco de comunicación eficaz y en proceso de interacción oportuna para consolidar el trabajo pedagógico en bien de los estudiantes.
- b) La relación que existe entre las habilidades personales y clima institucional - motivación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, es una correlación positiva moderada, toda vez que el 83% (15) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional regular, el 17% (3) del total docentes que conforman la muestra respondieron que en la institución educativa existe un clima institucional deficiente estos resultados se corroboran con los aportes de Stringer (2002) quién sostiene que el clima laboral dependerá mucho del

ambiente que genere cada individuo que conforma ese lugar de trabajo ya que serán sus actitudes las que están relacionadas a ello si los trabajadores generan un clima de trabajo agradable evidenciadas en la productividad que generan a base de sus desempeños.

- c) La relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional - comunicación de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, es una correlación positiva moderada, ya que, el 72% (13) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 22% (4) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas muy deficientes, el 6% (1) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes. Estos resultados evidencian que más del 50% de los docentes que representan la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular: en las dimensiones interpersonal, estos resultados están apoyados en Saravia (1978) quien sostiene que las habilidades directivas vienen a ser las habilidades que poseen los directores de determinadas instituciones permitiéndoles mejorar su liderazgo para que este logre un mejor desempeño administrativo en su lugar laboral.
- d) La relación que existe entre las habilidades grupales y clima institucional - interacción de la IE N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo 2021, es una correlación positiva moderada, porque, el 78% (14) del total docentes que conforman la muestra respondieron que el director demuestra habilidades directivas regular, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron

que el director demuestra habilidades directivas buenas, el 11% (2) del total de docentes encuestados respondieron que el director demuestra habilidades directivas deficientes toda vez que la habilidad grupal viene a ser la destreza o capacidad que posee una persona al integrarse en un determinado grupo además busca que el individuo logre ser capaz de desempeñarse como líder logrando la productividad más eficiente de su equipo, relacionada con el clima institucional.

SUGERENCIAS

- a) A las autoridades y especialistas de la Dirección Regional de Educación de Huánuco, proponer lineamientos y directrices acordes a los nuevos tiempos sobre la importancia de las habilidades directivas y el clima institucional para la mejora integral de la formación de los estudiantes, ya que en una institución educativa donde se promueven un clima institucional adecuado, habrá mayor seguridad para afrontar diversas amenazas, propios del sistema educativo.
- b) Al director de la I.E. N° 33007 Santa Rosa de Llacsapampa, Chavinillo, Huánuco, establecer los lineamientos y normas precisas para mejorar la calidad educativa, basada en las habilidades directivas y el clima institucional, toda vez que estas variables se relacionan positivamente en la formación de los estudiantes.
- c) A los maestros de educación primaria, tener consideración las conclusiones a las que arriba el presente estudio y proponer medidas para la mejora de las habilidades directivas y el clima institucional ya que repercuten directa e indirectamente en la formación de los estudiantes.

REFERENCIAS

- Aburto, H.; Bonales, J. (2011). *Habilidades directivas: Determinantes en el clima organizacional*. México: McGraw-Hill.
- Alarcón, R. (2008). *Métodos y Diseños de Investigación del Comportamiento*. Universidad Ricardo Palma. Lima, Perú.
- Alles, A. (2007). *Comportamiento organizacional: cómo lograr un cambio cultural a través de la gestión por competencias*. Buenos Aires Granica,.
- Alles, A. (2008). *Desempeño por competencias. Evaluación de 360°*. Buenos Aires: Granica.
- APA (2013). *Normas Apa. American Psychological Association*. 6a Ed. México: Manual Moderno.
- Arciniega, L. (2002). *Compromiso Organizacional en México: ¿Cómo hacer que la gente se ponga la camiseta? Dirección Estratégica, Revista de Negocios del ITAM*, 2(1), 21-23.
- Arias, F. (2001). *El compromiso personal hacia la organización y la intención de permanencia: algunos factores para su incremento*. Revista Contaduría y Administración, N° 200.
- Arias, F. (2012). *El Proyecto de Investigación: Introducción a la metodología científica*. 6a Ed. Venezuela: Episteme.
- Arnoletto, E. (2009). *Cultura, clima organizacional y comportamiento humano en las organizaciones*. Dirección de capacitación de cuadros y estudios de dirección (DCCED-Cuba).

- Azzerboni, D. (2006). *Manual de gestión directiva*. Buenos Aires: Novedades educativas.
- Baena, G. (2017). *Metodología de la investigación*. México: Grupo editorial Patria.
- Behar, D. (2008). *Metodología de la investigación*. Colombia: Shalom.
- Belbin, M. (1981). *Equipos directivos: el porqué de su éxito o fracaso*. México: McGraw- Hill.
- c, C. A. (2006). *Metodología de la investigación*. México: Pearson Prentice Hall.
- Bernal, C. y Sierra, H. (2013). *Proceso administrativo para las organizaciones del siglo XXI*. 2a. Ed. Colombia. Pearson.
- Betanzos, N. & Paz, F. (2007). *Análisis psicométrico del compromiso organizacional como variable actitudinal*. España: Universidad de Murcia.
- Bouzas, B. & Castro, C. (1996). *El compromiso organizacional*. *Revista de economía y empresa*, vol. 6, N° 15 —16.
- Cameron, W. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. 6a Ed. México: Monterey ED.
- Carazo Muriel, J.A. (2013). *Luces y sombras del perfil profesional del directivo público*. *Capital Humano*, 272: 102-106.
- Carrasco, S. (2004). *Metodología de la Investigación científica*. 2da Reimpresión. Lima, Perú: San Marcos.
- Drucker, P. (2001). *La toma de decisiones*. EEUU: Harvard business

- Flores Garcia, Javier. (2017). *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Universidad del Pacífico. Lima. 2001. 536 p.
- Fonseca, C. & Bastos, A. (2002). *Creatividad y compromiso organizacional: sus relaciones con la percepción del desempeño*. Atas de ENANPAD. Salvador.
- Formanchuk, A. (2018). *Comunicación interna*. Argentina: Magister
- Hernández Sampieri, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ª ed.). México: McGraw-Hill.
- Hitt, M. (2006). *Administración*: México: Printice Hall.
- Huisa, M. (2015) *Gestión Administrativa*, México: McGrawHill.
- IPEBA (2014). *Criterios de calidad en el proceso de acreditación*. Lima: IPEBA.
- Kerlinger, F. & Lee, H. (2002). *Investigación del Comportamiento* (4a Ed.). México: McGraw- Hill.
- Kerlinger, F. (2002). *Enfoque conceptual de la Investigación del comportamiento*. México: Interamericana.
- Madrigal, D. (2009). *Habilidades directivas*. México: McGraw Hill.
- Madrigal, E. (2006). *Habilidades directivas*. (2ª ed). México: McGraw Hill.
- Maslow, A. (1991). *Motivación y personalidad*. (3ª ed). España: Díaz de SantosMéxico. McGraw Hill.
- Ministerio de Educación. (2011). *Manual de Gestión para Directores de Instituciones Educativas*. Lima: Perú.

- Nieves y León (2001). *La gestión del conocimiento: Una nueva perspectiva en la gerencia de las organizaciones*. Revista ACIMED
- Pérez, M. & Rosales, R. (1977). *Estrategias Gerenciales para la Pequeña y Mediana Industria*. Venezuela: IESA.
- Sánchez, H y Reyes, C. (2006). *Metodología y diseño en la investigación científica*. Perú. Visión universitaria.
- Silva, M., Santos, J., Rodríguez, E. y Hernando, C. (2008). *Relaciones humanas en la empresa*. España: Paraninfo.
- Torres & Torres, (2016). *Uso de habilidades gerenciales para la toma decisiones*
- Whetten, D. & Cameron, K. (2005). *Desarrollo de habilidades directivas*. (6ª Ed.) México: Prentice Hall.
- Whetten, D. & Cameron, K. (2011). *Desarrollo de habilidades directivas*. México: Pearson Educación.
- Pulgar A. (2008). *Habilidades gerenciales interpersonales en la gestión del clima laboral de una empresa del sector ferretero tienda este*. para optar al título de especialista en gerencia de la empresa. Universidad Simón Bolívar – Caracas, Venezuela.
- Pluas, D. y Soledispa, M. (2016). *Incidencia en las habilidades directivas en la formación del desempeño académico, para los estudiantes del 3er año de bachillerato de la Unidad Educativa “Eugenio Espejo”, zona 8, distrito 09D08, circuito 2, provincia Guayas, cantón. Guayaquil”*.
- Solís S. (2018). *Habilidades directivas y clima organizacional en la Institución Educativa N° 131 “Monitor Huáscar” de la UGEL 05, San Juan de Lurigancho – 2018*. (tesis de postgrado) Universidad César Vallejo Trujillo Perú.

- Angulo D. (2016). *Determinación de las competencias directivas y del clima laboral existente en el I.E. “Los Positos” Mórrope, Lambayeque.* (tesis de pregrado) Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo. Lambayeque Perú.
- Ayala M. (2017). *Habilidades directivas y gestión del conocimiento en el nivel de comunicación interna desde la percepción docente, Los Olivos, 2016.* (tesis de postgrado) Universidad César Vallejo Trujillo Perú.
- Vanegas I. (2017). *Las Habilidades Gerenciales y la motivación laboral de los trabajadores administrativos de la sede del Rectorado de la Universidad Privada de Tacna, periodo 2016.* (Tesis de posgrado) Universidad Privada de Tacna, Tacna Perú.

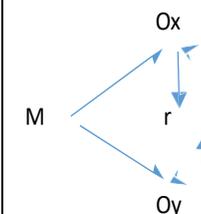
ANEXOS

ANEXO 01. MATRIZ DE CONSISTENCIA

MATRIZ DE CONSISTENCIA

Las habilidades directivas y el clima institucional de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES				
			VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	TEC E INSTRUM	METODOLOGÍA
<p>General: ¿Qué relación existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco?</p> <p>Específicos: ¿Qué relación existe entre las habilidades personales y clima institucional -motivación de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional - comunicación de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco?</p> <p>¿Qué relación existe entre las habilidades grupales y clima institucional -interacción de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco?</p>	<p>General: Explicar la relación que existe entre las habilidades directivas y el clima institucional de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.</p> <p>Específicos: Explicar la relación que existe entre las habilidades personales y clima institucional -motivación de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.</p> <p>Explicar la relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional -comunicación de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.</p> <p>Explicar la relación que existe entre las habilidades grupales y clima institucional -interacción de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.</p>	<p>General: Las habilidades directivas tienen una relación alta en el clima institucional de la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco</p> <p>Específicos: La relación que existe entre las habilidades personales y clima institucional – motivación, son altas en la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco.</p> <p>La relación que existe entre las habilidades interpersonales y clima institucional –comunicación, son altas en la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco</p> <p>La relación que existe entre las habilidades grupales y clima institucional – interacción, son altas en la I.E N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo Huánuco?</p>	Habilidades directivas	Personal	<p>Sugerencias inusitadas. Alternativas de solución. Estándares y principios personales. Flexibilidad.</p> <p>Técnicas creativas e innovadoras. Alternativas de solución. Definición de problemas.</p>	<p>Técnica de Recojo de datos: Encuesta</p> <p>Técnica de procesamiento y análisis de datos: - SPSS - Excel - Word</p> <p>Técnica de presentación de datos: Pruebas estadísticas Cuadros estadísticos Tablas.</p> <p>Instrumentos: Cuestionario de habilidades directivas. Cuestionario sobre clima institucional.</p>	<p>Nivel de estudio: La investigación es de nivel descriptivo.</p> <p>Tipo de estudio: Es de tipo descriptivo correlacional</p> <p>Diseño de investigación: Es un diseño no experimental de tipo correlacional.</p>
				Interpersonal	<p>Problemas compartidos. Horizontalidad. Soluciones colegiadas. Alternativas específicas. Amabilidad, honestidad y sinceridad. Valores institucionales. Redes de interaprendizaje.</p>		
				Grupal	<p>Justicia y equidad. Despido arbitrario. Energía positiva. Estándares de desempeño. Gratitud y lealtad. Fortalezas y debilidades.</p>		
			Clima institucional	Motivación	<p>Interés y motivación Grado de compensación Nivel de percepción Autonomía y seguridad Identidad Condiciones de trabajo Relaciones interpersonales</p>		
				Comunicación	<p>Igualdad de la información. Rapidez de información. Aceptación de propuestas. Herramientas de comunicación. Frecuencia de comunicación. Trasparencia de la información. Tiempo de comunicación.</p>		
				Interacción	<p>Respeto por los espacios. Trato amical. Nivel de participación. Toma de decisiones. Liderazgo. Cumplimiento de directivas.</p>		



ANEXO 02. CONSENTIMIENTO INFORMADO

CONSENTIMIENTO INFORMADO

TÍTULO DEL PROYECTO:

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021

TESISTA:

Tathiana Barrera Poma

Yo, Oscar Celadita Gomez

(Nombre y apellidos en MAYUSCULAS)

Identificado(a) con DNI N° 22480704, en uso de mis derechos legales, docente de la Institución Educativa N° 33007 Santa Rosa de Llacshapampa, Chavinillo.

Declaro que:

- He leído la hoja de información que me han facilitado.
- He podido formular las preguntas que he considerado necesarias acerca del estudio.
- He recibido información adecuada y suficiente por la investigadora abajo indicado sobre:

- Los objetivos del estudio y sus procedimientos.
- Los beneficios e inconvenientes del proceso.
- Que mi participación es voluntaria y altruista
- El procedimiento y la finalidad con que se utilizarán sus datos personales y las garantías de cumplimiento de la legalidad vigente.
- Que en cualquier momento puedo revocar el consentimiento que estoy otorgando (sin necesidad de explicar el motivo y sin que ello afecte a su desarrollo escolar) y solicitar la eliminación de mis datos personales.
- Que tengo derecho de acceso y rectificación a mis datos personales.

DOY MI CONSENTO EN LA PARTICIPACIÓN EN EL PRESENTE ESTUDIO

SÍ NO ()
(marcar lo que corresponda)

Para dejar constancia de todo ello, firmo a continuación:

Huánuco, 16 de noviembre de 2022



Oscar Celadita Gomez

(Firma y nombres y Apellidos
Y DNI del PP.FF)

22480704

ANEXO 03. INSTRUMENTOS



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZAN
Escuela de Postgrado



CUESTIONARIO DE HABILIDADES DIRECTIVAS

Sexo: Femenino (X) Masculino () Edad : 39
Fecha: 18 noviembre 2022

INSTRUCCIONES:

Estimado docente, el presente cuestionario constituye un instrumento que tiene como objetivo de Identificar las habilidades directivas que tiene el director y cuantificar en relación a una escala. Para responder, primero debes leer detenidamente cada uno de los ítems y marcar con un aspa la alternativa que crees conveniente.

ESCALA

1. Nunca 2. Casi Nunca 3. A Veces 4. Casi Siempre 5. Siempre

Nº	ITEM	1	2	3	4	5
PERSONALES						
1	¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?			X		
2	¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?				X	
3	¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?				X	
4	¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método			X		
5	¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE.				X	
6	¿El director siempre tiene en mente las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?			X	X	
7	¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?			X		
INTERPERSONALES						
8	¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?			X		
9	¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes, casi siempre se hace de manera horizontal?				X	
10	¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?				X	
11	¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo para resolver problemas a corto plazo?				X	
12	¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?			X		

13	¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?			X		
14	¿El director formo redes de interaprendizaje con docentes de los distintos niveles educativos de otras IE?				X	
GRUPALES						
15	¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?			X		
16	¿El director generalmente despide a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?			X		
17	¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?			X		
18	¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?					
19	¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?				X	
20	¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?			X		



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN
Escuela de Postgrado



CUESTIONARIO SOBRE CLIMA INSTITUCIONAL

Sexo: Femenino (X) Masculino () Edad : 39

Fecha: 18 noviembre 2022

INSTRUCCIONES:

Estimado docente, el presente cuestionario constituye un instrumento que tiene como objetivo de Identificar el clima institucional donde nos desenvolvemos y cuantificar en relación a una escala. Para responder, primero debes leer detenidamente cada uno de los ítems y marcar con un aspa la alternativa que crees conveniente.

ESCALA
1. Muy bajo 2. Bajo 3. Regular 4. Alto 5. Muy alto

N°	ITEM	1	2	3	4	5
MOTIVACIÓN						
1	¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?			X		
2	¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?			X		
3	¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?				X	
4	¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?			X		
5	¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?				X	
6	¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde laboras?			X		
7	¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?			X		
COMUNICACIÓN						
8	¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?				X	
9	¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?				X	
10	¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde				X	
11	¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?			X		
12	¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?				X	

13	¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?			X		
14	¿Consideras que está establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde trabajas?			X		
INTEGRACIÓN						
15	¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabajas?			X		
16	¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabajas?				X	
17	¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabajas?			X		
18	¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes?				X	
19	¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?			X		
20	¿Existe la directivas que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabajas?			X		

**ANEXO 04. VALIDACIÓN DE INSTRUMENTOS POR
EXPERTOS**



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Haiber Echevarría Rodríguez
Grado académico y mención del experto.	Dr. En Ciencias de la educación
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán
Nombre del instrumento de evaluación.	Habilidades Directivas
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
HABILIDADES DIRECTIVAS	PERSONALES	1. ¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?	4	4	4	4	
		2. ¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?	4	4	4	4	
		3. ¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?	4	4	4	4	
		4. ¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método?	4	4	4	4	
		5. ¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE. ?	4	4	4	4	
		6. ¿El director siempre tiene en mente las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?	4	4	4	4	
		7. ¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?	4	4	4	4	
	INTERPERSONALES	8. ¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?	4	4	4	4	
		9. ¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes, casi siempre se hace de manera horizontal?	4	4	4	4	
		10. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?	4	4	4	4	
		11. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo para resolver problemas a corto plazo?	4	4	4	4	
		12. ¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?	4	4	4	4	
		13. ¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?	4	4	4	4	
		14. ¿El director formo redes de interaprendizaje con docentes de los distintos niveles educativos de otras IE?	4	4	4	4	

GRUPALES	15. ¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?	Y	Y	Y	Y	
	16. ¿El director generalmente despide a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?	Y	Y	Y	Y	
	17. ¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?	Y	Y	Y	Y	
	18. ¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?	Y	Y	Y	Y	
	19. ¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?	Y	Y	Y	Y	
	20. ¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?	Y	Y	Y	Y	

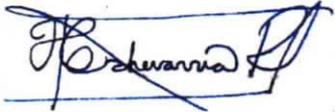
III. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: (X)

No válido: ()

Mejorar: ()

IV. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22669203	haipoler@hotmail.com	985726195

Huánuco, 09 de Noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

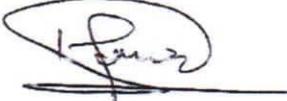
Nombres y apellidos del experto.	<i>Lolo PEREZ NAUPAY</i>
Grado académico y mención del experto.	<i>Dr. en Ciencias de la Educación</i>
Cargo e institución donde labora el experto.	<i>Docente</i>
Nombre del instrumento de evaluación.	<i>Habilidad del Directivo</i>
Autor(a) del instrumento.	<i>Tatiana Barroja Poma</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
HABILIDADES DIRECTIVAS	PERSONALES	1. ¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?	4	4	4	4	
		2. ¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?	4	4	4	4	
		3. ¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?	4	4	4	4	
		4. ¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método?	4	4	4	4	
		5. ¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE?	4	4	4	4	
		6. ¿El director siempre tiene en mente las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?	4	4	4	4	
		7. ¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?	4	4	4	4	
	INTERPERSONALES	8. ¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?	4	4	4	4	
		9. ¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes, casi siempre se hace de manera horizontal?	4	4	4	4	
		10. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?	4	4	4	4	
		11. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo para resolver problemas a corto plazo?	4	4	4	4	
		12. ¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?	4	4	4	4	
		13. ¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?	4	4	4	4	
		14. ¿El director forma redes de interaprendizaje con...	4	4	4	4	

GRUPALES	15. ¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?	A	A	A	A
	16. ¿El director generalmente despide a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?	A	A	A	A
	17. ¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?	A	A	A	A
	18. ¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?	A	A	A	A
	19. ¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?	A	A	A	A
	20. ¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?	A	A	A	A

III. OPINIÓN DEL EXPERTO:	Válido: <input checked="" type="checkbox"/>	No válido: ()	Mejorar: ()
IV. RECOMENDACIONES: _____			
Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22514535	loperez@hotmail.com	961498268

Huánuco, 3 de Noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	<i>Dulce Cárdenas Cristóbal</i>
Grado académico y mención del experto.	<i>Magister</i>
Cargo e institución donde labora el experto.	<i>Docente</i>
Nombre del instrumento de evaluación.	<i>Habilidades Directivas</i>
Autor(a) del instrumento.	<i>Tatiana Barrera Poma.</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
HABILIDADES DIRECTIVAS	PERSONALES	1. ¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?	4	4	4	4	
		2. ¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?	4	4	4	4	
		3. ¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?	4	4	4	4	
		4. ¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método?	4	4	4	4	
		5. ¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE?	4	4	4	4	
		6. ¿El director siempre tiene en mente las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?	4	4	4	4	
		7. ¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?	4	4	4	4	
	INTERPERSONALES	8. ¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?	4	4	4	4	
		9. ¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes, casi siempre se hace de manera horizontal?	4	4	4	4	
		10. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?	4	4	4	4	
		11. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo propósito es resolver problemas a corto plazo?	4	4	4	4	
		12. ¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?	4	4	4	4	
		13. ¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?	4	4	4	4	
		14. ¿El director forma redes de interaprendizaje con	4	4	4	4	

GRUPALES	15. ¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?	4	4	4	4	
	16. ¿El director generalmente despiden a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?	4	4	4	4	
	17. ¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?	4	4	4	4	
	18. ¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?	4	4	4	4	
	19. ¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?	4	4	4	4	
	20. ¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?	4	4	4	4	

III. OPINIÓN DEL EXPERTO:	Válido: (X)	No válido: ()	Mejorar: ()
IV. RECOMENDACIONES: _____			
Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22407995	Olycor.3406@	962960262

Huánuco, 07 de noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Felix Postijo Remache
Grado académico y mención del experto.	Magister en Ciencias de la educación
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente asociado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán
Nombre del instrumento de evaluación.	Habilidades Directivas
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
HABILIDADES DIRECTIVAS	PERSONALES	1. ¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?	4	4	4	4	
		2. ¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?	4	4	4	4	
		3. ¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?	4	4	4	4	
		4. ¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método?	4	4	4	4	
		5. ¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE?	4	4	4	4	
		6. ¿El director siempre tiene en mente, las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?	4	4	4	4	
		7. ¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?	4	4	4	4	
	INTERPERSONALES	8. ¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?	4	4	4	4	
		9. ¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes casi siempre se hace de manera horizontal?	4	4	4	4	
		10. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?	4	4	4	4	
		11. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo para resolver problemas a corto plazo?	4	4	4	4	
		12. ¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?	4	4	4	4	
		13. ¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?	4	4	4	4	
		14. ¿El director formo redes de interaprendizaje con docentes de los distintos niveles educativos de otras IE?	4	4	4	4	

GRUPALES	15. ¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?	W	W	W	W	
	16. ¿El director generalmente despide a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?	W	W	W	W	
	17. ¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?	W	W	W	W	
	18. ¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?	W	W	W	W	
	19. ¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?	W	W	W	W	
	20. ¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?	W	W	W	W	

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido: (X) No válido: () Mejorar: ()

IV. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	07677715	fepore@hotmail.com	962624224

Huánuco, 28 de octubre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Oswaldo López Sosa
Grado académico y mención del experto.	Magister en Psicología educativa
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente de la Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión
Nombre del instrumento de evaluación.	Habilidades Directivas
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
HABILIDADES DIRECTIVAS	PERSONALES	1. ¿El director recibe sugerencias oportunas para resolver los problemas que aquejan a la IE?	4	4	4	3	
		2. ¿El director busca información de personas externas a la IE, para buscar alternativas claras de solución?	4	4	3	4	
		3. ¿El director tiene un conjunto de estándares y principios personales bien consolidados que guía a la comunidad educativa?	4	4	4	4	
		4. ¿El director es flexible en la forma en que enfrenta el problema y prueba diversos métodos en vez de utilizar el único método?	4	4	4	4	
		5. ¿El director utiliza técnicas precisas para solucionar de manera creativa e innovadora diversos problemas de la IE?	4	3	4	4	
		6. ¿El director siempre tiene en mente. las consecuencias a corto y mediano plazos cuando evalúa diversas alternativas de solución?	4	4	3	4	
		7. ¿El director define bien los problemas en diversas formas, no se limita a una sola definición del problema?	4	4	4	4	
	INTERPERSONALES	8. ¿El director ayuda a los docentes a identificar los problemas de manera compartida, cuando realiza una gestión a nivel de la IE?	4	4	4	4	
		9. ¿El director cuando corrige el comportamiento de los docentes, casi siempre se hace de manera horizontal?	4	4	4	4	
		10. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes con el propósito de dar soluciones más colegiadas?	3	4	4	4	
		11. ¿El director siempre sugiere alternativas específicas a los docentes cuyo para resolver problemas a corto plazo?	4	4	4	3	
		12. ¿El director siempre demuestra amabilidad, honestidad y sinceridad hacia los docentes en general de la IE?	4	4	4	4	
		13. ¿El director alienta a los docentes para que respalden los valores institucionales, tanto con sus acciones como con sus palabras?	4	4	4	4	
		14. ¿El director formo redes de interaprendizaje con docentes de los distintos niveles educativos de otras IE?	4	4	4	4	

GRUPALES	15. ¿El director promueve siempre que todo docente sea tratada con justicia y equidad?	4	4	4	4	
	16. ¿El director generalmente despide a los docentes que demuestran un desempeño docente deficiente?	4	4	4	4	
	17. ¿El director transmite energía positiva hacia los docentes cuando se inicia las labores educativas cada año?	4	4	4	4	
	18. ¿El director mantiene altos estándares de desempeño, y guía a que los docentes también lo realicen?	4	4	4	4	
	19. ¿El director expresa gratitud y lealtad en forma frecuente y notoria, a los docentes, por más pequeñas que sean los logros?	3	4	4	4	
	20. ¿El director enfatiza siempre a la construcción sobre las fortalezas en vez de superar las debilidades?	4	4	4	4	

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido: (X) No válido: () Mejorar: ()

IV. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	04208737	lopezsosaoswaldo@gmail.com	971558102

Cerro de Pasco, 11 de noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Haiber Echevarría Rodríguez
Grado académico y mención del experto.	Dr. En Ciencias de la educación
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán
Nombre del instrumento de evaluación.	Clima Institucional
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. ¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		2. ¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		3. ¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		4. ¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		5. ¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		6. ¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
	COMUNICACIÓN	8. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		9. ¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		10. ¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		11. ¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		12. ¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		13. ¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	Y	Y	Y	Y	
		14. ¿Consideras que está establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde	Y	Y	Y	Y	

INTEGRACIÓN	trabajas?					
	15. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabaja?	Y	Y	Y	Y	
	16. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabaja?	Y	Y	Y	Y	
	17. ¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabaja?	Y	Y	Y	Y	
	18. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes en la institución educativa donde trabaja?	Y	Y	Y	Y	
	19. ¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?	Y	Y	Y	Y	
20. ¿Existe la directiva que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabaja?	Y	Y	Y	Y		

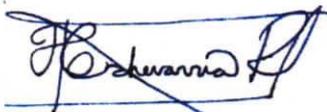
V. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: (X)

No válido: ()

Mejorar: ()

VI. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22669203	haipoler@hotmail.com	985726195

Huánuco, 09 de Noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	<i>Lolo PEREZ Narepay</i>
Grado académico y mención del experto.	<i>Dr. en Ciencias de la Educación.</i>
Cargo e institución donde labora el experto.	<i>Docente.</i>
Nombre del instrumento de evaluación.	<i>Clima Institucional</i>
Autor(a) del instrumento.	<i>Tatiana Barrera Poma</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. ¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		2. ¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		3. ¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?	4	4	4	4	
		4. ¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		5. ¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		6. ¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde laboras?	4	4	4	4	
		7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
	COMUNICACIÓN	8. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		9. ¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		10. ¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		11. ¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		12. ¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		13. ¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		14. ¿Consideras que esta establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde	4	4	4	4	

INTEGRACIÓN	15. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	16. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	17. ¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	18. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes?	4	4	4	4
	19. ¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?	4	4	4	4
	20. ¿Existe la directivas que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO:			
Válido: <input checked="" type="checkbox"/>	No válido: ()	Mejorar: ()	
IV. RECOMENDACIONES: _____			
Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22514539	lopez@iehuánuco.edu.pe	961488268

Huánuco, 3 de Noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRIA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	<i>Olinda Cardenas Crisostomo</i>
Grado académico y mención del experto.	<i>Magister</i>
Cargo e institución donde labora el experto.	<i>Docente</i>
Nombre del instrumento de evaluación.	<i>Clima Institucional</i>
Autor(a) del instrumento.	<i>Tatiana Borrera Poma</i>

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. ¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		2. ¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		3. ¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora?	4	4	4	4	
		4. ¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		5. ¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		6. ¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde laboras?	4	4	4	4	
		7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
	COMUNICACIÓN	8. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		9. ¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		10. ¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		11. ¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		12. ¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		13. ¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		14. ¿Consideras que está establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde	4	4	4	4	

INTEGRACIÓN	15. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	16. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	17. ¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4
	18. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes?	4	4	4	4
	19. ¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?	4	4	4	4
	20. ¿Existe la directivas que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabaja?	4	4	4	4

III. OPINIÓN DEL EXPERTO: Válido: (x) No válido: () Mejorar: ()

IV. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	22407995	olycor.3101@h	962960262

Huánuco, 07 de noviembre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Felix Postijo Remache
Grado académico y mención del experto.	Magister en Ciencias de la educación
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente asociado de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán
Nombre del instrumento de evaluación.	Clima Institucional
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. ¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		2. ¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		3. ¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		4. ¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		5. ¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		6. ¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
	COMUNICACIÓN	8. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		9. ¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		10. ¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		11. ¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		12. ¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		13. ¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		14. ¿Consideras que está establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde	4	4	4	4	

	trabajas?					
INTEGRACIÓN	15. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabaja?	H	H	H	H	
	16. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabaja?	H	H	H	H	
	17. ¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabaja?	H	H	H	H	
	18. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes en la institución educativa donde trabaja?	H	H	H	H	
	19. ¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?	H	H	H	H	
	20. ¿Existe la directiva que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabaja?	H	H	H	H	

V. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido: (X)

No válido: ()

Mejorar: ()

VI. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	0/6/7/15	fepore@hotmail.com	962624224

Huánuco, 28 de octubre 2022



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILO VALDIZÁN
ESCUELA DE POSGRADO
MAESTRÍA EN EDUCACIÓN
MENCIÓN: GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO



CONSTANCIA DE VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS GENERALES:

Nombres y apellidos del experto.	Oswaldo López Sosa
Grado académico y mención del experto.	Magister en Psicología educativa
Cargo e institución donde labora el experto.	Docente
Nombre del instrumento de evaluación.	Clima Institucional
Autor(a) del instrumento.	Tatiana Barrera Poma

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN:

"Calificar con 1, 2, 3 ó 4 cada ítem respecto a los criterios de relevancia, coherencia, suficiencia y claridad"

VARIABLES	DIMENSIONES	ITEMS/REACTIVOS	CRITERIOS DE VALIDACIÓN				OBSERVACIÓN
			RELEVANCIA	COHERENCIA	SUFICIENCIA	CLARIDAD	
CLIMA INSTITUCIONAL	MOTIVACIÓN	1. ¿Cómo consideras el nivel de motivación en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		2. ¿Cómo calificarías el grado de compensación por el trabajo que realizas en la institución educativa donde trabajas?	4	3	4	4	
		3. ¿Qué nivel de percepción el profesorado su prestigio profesional, cómo cree que se valora en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		4. ¿Cómo consideras el grado de autonomía y seguridad en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		5. ¿En qué grado te sientes identificado e interesado de las acciones de la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		6. ¿Qué grado de interés te otorga las condiciones de trabajo en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		7. ¿Cuál es el grado de relaciones interpersonales que se propicia en la institución educativa donde trabajas?	4	4	3	4	
	COMUNICACIÓN	8. ¿Cuál es el nivel de la comunicación, respecto a la igualdad de la información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		9. ¿Cómo consideras la rapidez en el envío de información en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		10. ¿Cuál es el nivel de aceptación de las propuestas entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		11. ¿Cómo consideras el uso de las herramientas de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		12. ¿Cuál es el frecuencia de comunicación entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	3	4	4	4	
		13. ¿Cómo consideras la transparencia de la información entre los docentes y directivos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
		14. ¿Consideras que está establecido el tiempo de comunicación adecuada para la comunicación entre docentes y directivos en la institución donde trabajas?	4	4	4	3	

INTEGRACIÓN	15. ¿Considera Ud. que existe respeto por los espacios de cada integrante en la institución educativa donde trabajas?	3	4	4	4	
	16. ¿Qué grado de importancia le da al trato amical entre los integrantes de la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
	17. ¿Qué nivel de participación de los profesores y directivos hay en la institución educativa donde trabajas?	4	3	4	4	
	18. ¿Cómo propicia la participación el profesorado en las deliberaciones y toma de decisiones entre docentes en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	4	
	19. ¿Qué nivel de liderazgo demuestra el director de la IE donde laboras para afrontar diversos problemas?	4	4	3	4	
	20. ¿Existe la directiva que permite a los docentes formar parte de diversos grupos en la institución educativa donde trabajas?	4	4	4	3	

V. OPINIÓN DEL EXPERTO:

Válido:

No válido: ()

Mejorar: ()

VI. RECOMENDACIONES: _____

Firma del experto	DNI	E-mail	Teléfono
	04208737	lopezsosaoswaldo@gmail.com	971558102

Cerro de Pasco, 11 de noviembre 2022

NOTA BIOGRÁFICA

Mi nombre es Tatiana Nadelina BARRERA POMA Nací en el departamento de Pasco el 24 de noviembre de 1992. Desde mi niñez viví en Pasco distrito de Simón bolívar estude en la escuela de menores de Quiulacocha 13 de Agosto. Continúe el colegio en la misma institución educativa mis estudios superiores lo realice en la universidad Hermilio Valdizan en la carrera profesional educación primaria culmine mis estudios anhelando ser buen profesional. Me considero una persona creativa me gusta imaginar, soñar he aprendido a este corto trayecto de vida es que las verdades y formas de hacer las cosas de interpretarlas y concebirlas son muchas por el estudio ya que es lo más maravilloso que puede existir.



"Año de la Unidad, la Paz y el Desarrollo"
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN
HUÁNUCO – PERU
 LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DEL CONSEJO DIRECTIVO N° 099-2019-SUNEDU/CD
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN
UNIDAD DE POSGRADO



ACTA DE DEFENSA DE TESIS PARA OPTAR EL GRADO DE MAESTRO

En la Plataforma del Microsoft Teams de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, siendo las **13:00 horas** del día **12 DE DICIEMBRE DE 2023**, ante los Jurados de Tesis constituido por los siguientes docentes:

Dr. Ciro Angel LAZO SALCEDO	Presidente
Mg. Gustavo Oscar SOTO ALVARADO	Secretario
Dr. Arturo LUCAS CABELLO	Vocal

Asesor de tesis: Mg. Fidel Alberto GARCÍA YALE (RESOLUCIÓN N° 0278-2022-UNHEVAL-FCE/D)

La aspirante al Grado de Maestro en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, Doña Tatiana Nadelina BARRERA POMA.

Procedió al acto de Defensa:

Con la exposición de la Tesis titulado: **LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021.**

Respondiendo las preguntas formuladas por los miembros del Jurado.

Concluido el acto de defensa, cada miembro del Jurado procedió a la evaluación de la aspirante al Grado de Maestro, teniendo presente los criterios siguientes:

- a) Presentación personal.
- b) Exposición: el problema a resolver, hipótesis, objetivos, resultados, conclusiones, los aportes, contribución a la ciencia y/o solución a un problema social y recomendaciones.
- c) Grado de convicción y sustento bibliográfico utilizados para las respuestas a las interrogantes del Jurado.
- d) Dicción y dominio de escenario.

Así mismo, el Jurado plantea a la tesis **las observaciones** siguientes:

Obteniendo en consecuencia la Maestría la Nota de Dieciséis (16).
 Equivalente a Buena, por lo que se declara Aprobada
(Aprobado o desaprobado)

Los miembros del Jurado firman el presente **ACTA** en señal de conformidad, en Huánuco, siendo las...14:30... horas del día 12 de diciembre de 2023.


 SECRETARIO
 DNI N° 80156372


 PRESIDENTE
 DNI N° 22415568


 VOCAL
 DNI N° 22420418

Leyenda:
 19 a 20: Excelente
 17 a 18: Muy Bueno
 14 a 16: Bueno

(RESOLUCIÓN N° 3390-2023-UNHEVAL-FCE/D).



UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN



UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD N° 0041-2023-SOFTWARE

ANTIPLAGIO TURNITIN-UPG-FCE-UNHEVAL

La Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias de la Educación, emite la presente constancia de Antiplagio, aplicando el Software **TURNITIN**, el cual reporta un **22% de similitud**, correspondiente a la interesada **Tatiana Nadelina BARRERA POMA**, de la Maestría en Educación, mención en Gestión y Planeamiento Educativo, la tesis titulada: **LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021**, considerando como asesor al **Mg. Fidel Alberto GARCÍA YALE**.

DECLARANDO APTO:

Se expide la presente, para los trámites pertinentes.

Pillco Marca, 27 de noviembre de 2023.



DR. LESTER FROILÁN SALINAS ORDOÑEZ
DIRECTOR (E) DE LA UPG
FACULTAD DE CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN

NOMBRE DEL TRABAJO

LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA INSTITUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021

AUTOR

Tatiana Nadelina BARRERA POMA

RECUENTO DE PALABRAS

14229 Words

RECUENTO DE CARACTERES

74696 Characters

RECUENTO DE PÁGINAS

62 Pages

TAMAÑO DEL ARCHIVO

566.9KB

FECHA DE ENTREGA

Nov 27, 2023 1:23 PM GMT-5

FECHA DEL INFORME

Nov 27, 2023 1:24 PM GMT-5

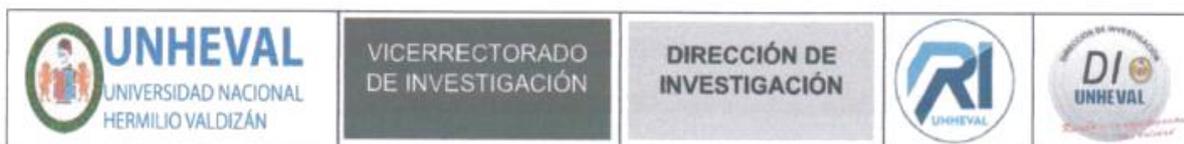
● 22% de similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para cada base de datos:

- 20% Base de datos de Internet
- 2% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de Crossref
- Base de datos de contenido publicado de Crossref
- 14% Base de datos de trabajos entregados

● Excluir del Reporte de Similitud

- Material bibliográfico
- Material citado
- Coincidencia baja (menos de 8 palabras)



AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DIGITAL Y DECLARACIÓN JURADA DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR UN GRADO ACADÉMICO O TÍTULO PROFESIONAL

1. Autorización de Publicación: (Marque con una "X")

Pregrado		Segunda Especialidad		Posgrado:	Maestría	X	Doctorado	
----------	--	----------------------	--	-----------	----------	---	-----------	--

Pregrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

Facultad	
Escuela Profesional	
Carrera Profesional	
Grado que otorga	
Título que otorga	

Segunda especialidad (tal y como está registrado en SUNEDU)

Facultad	
Nombre del programa	
Título que Otorga	

Posgrado (tal y como está registrado en SUNEDU)

Nombre del Programa de estudio	EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
Grado que otorga	MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO

2. Datos del Autor(es): (Ingrese todos los datos requeridos completos)

Apellidos y Nombres:	BARRERA POMA TATIANA NADELINA							
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	918267838
Nro. de Documento:	60100816				Correo Electrónico:		TATIANAPOMA@OUTLOOK.ES	

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

Apellidos y Nombres:								
Tipo de Documento:	DNI		Pasaporte		C.E.		Nro. de Celular:	
Nro. de Documento:					Correo Electrónico:			

3. Datos del Asesor: (Ingrese todos los datos requeridos completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Asesor)

¿El Trabajo de Investigación cuenta con un Asesor?: (marque con una "X" en el recuadro del costado, según corresponda)								SI	X	NO
Apellidos y Nombres:	GARCIA YALE FIDEL ALBERTO				ORCID ID:	0000-0001-8387-0308				
Tipo de Documento:	DNI	X	Pasaporte		C.E.		Nro. de documento:	04021765		

4. Datos del Jurado calificador: (Ingrese solamente los Apellidos y Nombres completos según DNI, no es necesario indicar el Grado Académico del Jurado)

Presidente:	LAZO SALCEDO CIRO ANGEL
Secretario:	SOTO ALVARADO GUSTAVO OSCAR
Vocal:	LUCAS CABELLO ARTURO
Vocal:	
Vocal:	
Accesitario	


5. Declaración Jurada: *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

a) Soy Autor (a) (es) del Trabajo de Investigación Titulado: <i>(Ingrese el título tal y como está registrado en el Acta de Sustentación)</i>
LAS HABILIDADES DIRECTIVAS Y EL CLIMA INTIUCIONAL DE LA IE N° 33007 SANTA ROSA DE LLACSHAPAMPA, CHAVINILLO 2021
b) El Trabajo de Investigación fue sustentado para optar el Grado Académico ó Título Profesional de: <i>(tal y como está registrado en SUNEDU)</i>
MAESTRO EN EDUCACIÓN, MENCIÓN EN GESTIÓN Y PLANEAMIENTO EDUCATIVO
c) El Trabajo de investigación no contiene plagio (ninguna frase completa o párrafo del documento corresponde a otro autor sin haber sido citado previamente), ni total ni parcial, para lo cual se han respetado las normas internacionales de citas y referencias.
d) El trabajo de investigación presentado no atenta contra derechos de terceros.
e) El trabajo de investigación no ha sido publicado, ni presentado anteriormente para obtener algún Grado Académico o Título profesional.
f) Los datos presentados en los resultados (tablas, gráficos, textos) no han sido falsificados, ni presentados sin citar la fuente.
g) Los archivos digitales que entrego contienen la versión final del documento sustentado y aprobado por el jurado.
h) Por lo expuesto, mediante la presente asumo frente a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán (en adelante LA UNIVERSIDAD), cualquier responsabilidad que pudiera derivarse por la autoría, originalidad y veracidad del contenido del Trabajo de Investigación, así como por los derechos de la obra y/o invención presentada. En consecuencia, me hago responsable frente a LA UNIVERSIDAD y frente a terceros de cualquier daño que pudiera ocasionar a LA UNIVERSIDAD o a terceros, por el incumplimiento de lo declarado o que pudiera encontrar causas en la tesis presentada, asumiendo todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse de ello. Asimismo, por la presente me comprometo a asumir además todas las cargas pecuniarias que pudieran derivarse para LA UNIVERSIDAD en favor de terceros con motivo de acciones, reclamaciones o conflictos derivados del incumplimiento de lo declarado o las que encontraren causa en el contenido del trabajo de investigación. De identificarse fraude, piratería, plagio, falsificación o que el trabajo haya sido publicado anteriormente; asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán.

6. Datos del Documento Digital a Publicar: *(Ingrese todos los datos requeridos completos)*

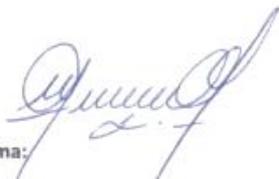
Ingrese solo el año en el que sustentó su Trabajo de Investigación: <i>(Verifique la Información en el Acta de Sustentación)</i>			2023				
Modalidad de obtención del Grado Académico o Título Profesional: <i>(Marque con X según Ley Universitaria con la que inició sus estudios)</i>	Tesis	X	Tesis Formato Artículo		Tesis Formato Patente de Invención		
	Trabajo de Investigación		Trabajo de Suficiencia Profesional		Tesis Formato Libro, revisado por Pares Externos		
	Trabajo Académico		Otros <i>(especifique modalidad)</i>				
Palabras Clave: <i>(solo se requieren 3 palabras)</i>	HABILIDADES DIRECTIVAS	CLIMA INSTITUCIONAL	PRINCIPIOS PERSONALES				
Tipo de Acceso: <i>(Marque con X según corresponda)</i>	Acceso Abierto	X	Condición Cerrada (*)				
	Con Periodo de Embargo (*)		Fecha de Fin de Embargo:				
¿El Trabajo de Investigación, fue realizado en el marco de una Agencia Patrocinadora? <i>(ya sea por financiamientos de proyectos, esquema financiero, beca, subvención u otras; marcar con una "X" en el recuadro del costado según corresponda):</i>					SI	NO	X
Información de la Agencia Patrocinadora:							

El trabajo de investigación en digital y físico tienen los mismos registros del presente documento como son: Denominación del programa Académico, Denominación del Grado Académico o Título profesional, Nombres y Apellidos del autor, Asesor y Jurado calificador tal y como figura en el Documento de Identidad, Título completo del Trabajo de Investigación y Modalidad de Obtención del Grado Académico o Título Profesional según la Ley Universitaria con la que se inició los estudios.



7. Autorización de Publicación Digital:

A través de la presente. Autorizo de manera gratuita a la Universidad Nacional Hermilio Valdizán a publicar la versión electrónica de este Trabajo de Investigación en su Biblioteca Virtual, Portal Web, Repositorio Institucional y Base de Datos académica, por plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente. Se autoriza cambiar el contenido de forma, más no de fondo, para propósitos de estandarización de formatos, como también establecer los metadatos correspondientes.

Firma: 		
Apellidos y Nombres:	BARRERA POMA TATIANA NADELINA	Huella Digital
DNI:	60100816	
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Firma:		
Apellidos y Nombres:		Huella Digital
DNI:		
Fecha: 20/02/2024		

Nota:

- ✓ No modificar los textos preestablecidos, conservar la estructura del documento.
- ✓ Marque con una **X** en el recuadro que corresponde.
- ✓ Llenar este formato de forma digital, con tipo de letra **calibri**, **tamaño de fuente 09**, manteniendo la alineación del texto que observa en el modelo, sin errores gramaticales (*recuerde las mayúsculas también se tildan si corresponde*).
- ✓ La información que escriba en este formato debe coincidir con la información registrada en los demás archivos y/o formatos que presente, tales como: DNI, Acta de Sustentación, Trabajo de Investigación (PDF) y Declaración Jurada.
- ✓ Cada uno de los datos requeridos en este formato, es de carácter obligatorio según corresponda.